



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

TITULO:

“Modelo de Gestión para la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil, Cantón Loja, año 2016”.

Tesis de grado previa a la obtención del grado de ingeniero en Administración Pública.

AUTOR: Carrión Rueda, Segundo Amadeo.

DIRECTORA: Ing. Burneo Celi, Vanessa

LOJA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Mg. Sc.

Vanessa Burneo Celi

DIRECTORA DEL INFORME DE TESIS

CERTIFICA

Que la presente tesis titulada **“MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TAQUIL, CANTÓN LOJA, AÑO 2016.”** Presentada por el egresado **Segundo Amadeo Carrión Rueda**; fue dirigida, orientada y revisada en todas sus partes, misma que cumple con los requerimientos establecidos por la normativa pertinente para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, por lo cual autorizo su presentación.

Loja, 01 de Diciembre de 2016



Ing. Vanessa Burneo Celi Mg. Sc.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA TESIS POR PARTE DEL
AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O
TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO
COMPLETO

Yo, Carrión Rueda Segundo Amadeo, declaro ser autor del presente trabajo de tesis: y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autor: Carrión Rueda, Segundo Amadeo

Firma: 

Cedula: 1724069388

Fecha: Loja, enero de 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

Yo, Segundo Amadeo Carrión Rueda, declaro ser autor, de la tesis titulada: **“MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TAQUIL, CANTÓN LOJA, AÑO 2016.”**, como requisito para optar al grado de: **Ingeniero en Administración Pública**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 13 días del mes de enero del 2017, firma el autor.

Firma: 

Autor: Carrión Rueda Segundo Amadeo

Cédula: 1724069388

Dirección: Loja, calle Federico González y Jaime Roldos

Correo Electrónico: segundocarrion1992@hotmail.com

Teléfono 2696-060

Celular: 0981219554

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Mg. Sc. Vanessa Burneo Celi

Tribunal de Grado:

Dr. Mario Belin Dávila Puruncajas (Presidente);

Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas (Vocal 1);

Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón (Vocal 2);

DEDICATORIA

A mi Dios por haberme dado fuerzas para seguir adelante, por darme la vida, salud y el conocimiento para terminar con éxito mis estudios universitarios.

A mis Padres Sr. Luis Alfredo Carrión y la Sra. María Esthela Rueda, por su sacrificio y esfuerzo, quienes sentaron en mí, bases de responsabilidad y superación en el transcurso de mi formación académica dándome siempre su apoyo y cariño incondicional.

A mis hermanos, en especial a María Eugenia quien siempre estuvo conmigo en momentos difíciles, quien me ayudó con los recursos necesarios en mis estudios universitarios siendo siempre mi admiración y mi motivo de superación en este trayecto, los quiero.

A mi hija, Bianca Valentina quien es el motor de mi vida para seguir siempre de pie ante las adversidades de la vida, y mi motivación para culminar mi trabajo de tesis.

SEGUNDO AMADEO.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, quien me abrió las puertas de tan prestigiosa institución para mi formación profesional, permitiéndome alcanzar un objetivo más en mi vida.

Agradezco a la planta Docente de la Carrera de Administración Pública, quienes supieron guiar mi camino hacia el éxito para la culminación de mi carrera universitaria, brindándome sus conocimientos y enseñanzas profesionales.

A mi Directora de tesis, Ing. Mg. Sc. Vanessa Burneo Celi, quien me brindó sus conocimientos, confianza, afecto y amistad guiándome en todo momento en el desarrollo del presente trabajo de tesis.

SEGUNDO A. CARRIÓN R

1. TITULO

“MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL
DE TAQUIL, CANTÓN LOJA, AÑO 2016”

2. RESUMEN

El presente trabajo de tesis denominado “Modelo de Gestión para la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil, Cantón Loja, Año 2016” se realizó por medio de un diagnóstico institucional, una evaluación de la estructura organizacional y la elaboración de un mapa de procesos de la institución con sus indicadores de gestión, con el propósito de que la administración de la Junta sea mejorada.

A nivel de país en las instituciones públicas como GAD’S provinciales, cantonales y parroquiales deben manejar un modelo de gestión adecuado que les permita una correcta administración en la organización.

En la investigación se analizó información obtenida a través de la entrevista dirigida a los miembros de la Junta de Taquil en donde se conoció la realidad actual del funcionamiento de la Junta, así como la estructura organizacional que mantienen, el proceso de gestión que realizan, las competencias asumidas, y el desarrollo de proyectos en la parroquia; además, con la observación directa se pudo conocer las actividades ejecutadas dentro de la junta y analizar sus falencias.

Con el análisis ejecutado se propone el Modelo de Gestión para la Administración, de acuerdo a las necesidades de la junta, donde las funciones de cada integrante al ser aplicadas correctamente, contribuirán a mejorar la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial.

ABSTRACT

The present work of Thesis denominated "Management Model for the Administration of the Autonomous Government of the Parochial Decentralized of Taquil, Loja town, Year 2016" was realized by means of an institutional diagnosis, an evaluation of the organizational structure and the elaboration of a map of processes of the institution with its management indicators, in order that the Board's management be improved.

At the country level in public institutions such as provincial, cantonal and parish GAD'S must manage a proper management model that allows them to be properly managed in the organization.

The research analyzed information obtained through the interview addressed to the members of the Board of Taquil, where the current reality of the operation of the Board was known, such as the organizational structure they maintain, the management process they carry out, And the development of projects in the parish; In addition, with direct observation it was possible to know the activities carried out within the board and to analyze their failures.

With the analysis carried out, the Management Model for Administration is proposed, according to the needs of the board, where the functions of each member when applied correctly, will contribute to improve the management of the Autonomous Decentralized Parish Government.

3. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza analizando la problemática existente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil, al conocer que la Junta no posee un Modelo de Gestión para la Administración, el mismo que es fundamental en toda institución para tomar decisiones que contribuyan a mejorar el desenvolvimiento de las actividades, su importancia radica en aportar a la organización un Modelo de Gestión para la Administración que guíe a la Junta en el cumplimiento de sus actividades planificadas, dando como resultado una adecuada dirección de la parroquia. La viabilidad se basa en el interés de la Junta Parroquial al necesitar un Modelo de Gestión para la Administración, así mismo el trabajo es viable ya que se contó con toda la información para su elaboración.

Los objetivos propuestos son, primero, realizar un diagnóstico de la situación actual del GAD parroquial de Taquil mediante un FODA institucional que permitió conocer la realidad por la que atraviesa, posteriormente el objetivo dos consiste en evaluar la estructura organizacional del GAD de Taquil, y se propone una reestructuración, tomando a consideración lo establecido en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización y el Plan Nacional del Buen Vivir, por último, el objetivo 3, en donde se elabora el mapa de procesos con sus respectivos indicadores de gestión, permitiendo observar a la institución como un equipo, en donde cada servidor realiza sus actividades para cumplir determinados objetivos, además de obtener información de los avances que se realizan en la ejecución de sus actividades.

En el desarrollo del trabajo se incluye información relevante que contribuye a la investigación, como el marco normativo donde se da a conocer lo que establece la

Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y el Plan Nacional para el Buen Vivir, siguiendo con definiciones de Modelo de Gestión, Gestión administrativa, sus antecedentes y su importancia, para dar paso a las etapas de un modelo de gestión; es importante conocer el proceso administrativo que consiste en la planeación, organización, dirección y evaluación, así como saber lo que es la administración por procesos; también se define la estructura organizacional y lo referente al modelo de Mapa de Procesos, terminando con los indicadores de gestión, su importancia, beneficios y construcción.

La metodología utilizada en la presente investigación sirvió para cumplir con los objetivos planteados, se usó el método analítico, el método inductivo y el método deductivo. Las técnicas aplicadas fueron la observación directa y la entrevista; la observación directa se utilizó para tener un panorama general de la Junta Parroquial, como la manera de laborar de sus servidores públicos; la entrevista se aplicó a todo el personal de la Junta como su Presidente, Vicepresidente, Vocales, y la Secretaria-Tesorera, con el fin de obtener información de gran importancia que contribuyó en la elaboración del trabajo investigativo.

Los resultados obtenidos fueron la descripción del FODA institucional, la Propuesta de la Estructura Organizacional y la elaboración del Mapa de Procesos con los indicadores de Gestión, así mismo la discusión elaborada parte de un análisis, tomando en consideración lo establecido en el marco normativo, lo expuesto en la Revisión Literaria, y los resultados; finalizando con las Conclusiones y Recomendaciones del trabajo de investigación.

4. REVISIÓN DE LITERATURA

4.1 Marco legal y normativo

4.1.1 Constitución de Ecuador del año 2008 (CRE).

Teniendo la Constitución como norma suprema, establece claramente las competencias a los gobiernos parroquiales rurales para el manejo de su administración, los mismos que son encargados de gestionar, administrar de manera complementaria los servicios públicos, siempre que estos sean delegados por los gobiernos autónomos municipales, es decir que tienen la obligación de cumplir con lo que está establecido en la normativa, siendo así que:

En su Artículo 267, numeral 7, expresa las competencias exclusivas que los gobiernos parroquiales rurales ejercerán: Gestionar, Coordinar y Administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno. Así mismo en su Artículo 137 especifica el ejercicio de las competencias de prestación de servicios públicos,

De manera complementaria y sin perjuicio de lo anterior, los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales gestionarán, coordinarán y administrarán los servicios públicos que le sean delegados por los gobiernos autónomos descentralizados municipales, vigilarán con participación ciudadana la ejecución de las obras de infraestructura y la calidad de los servicios públicos existentes en su jurisdicción. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

4.1.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

El COOTAD es claro al momento de establecer las atribuciones al presidente o presidenta de la junta parroquial dando a conocer en su artículo 70 que el mismo es el encargado de decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual debe ejecutarse el plan parroquial de desarrollo y de ordenamiento territorial. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, 2012).

4.1.3 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP).

Da a conocer en el artículo 179 que la máxima autoridad de cada entidad y organismo público y los funcionarios y servidores encargados del manejo presupuestario, serán responsables por la gestión y cumplimiento de los objetivos y metas, así como de observar estrictamente las asignaciones aprobadas, aplicando las disposiciones contenidas en el presente código y las normas técnicas. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2011)

4.1.4 Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV).

El PNBV en su objetivo 1.- Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular, cuya política 1.1 establece “Profundizar la presencia del Estado en el territorio nacional, garantizando los derechos de la ciudadanía” menciona que se consolidará progresivamente los procesos de transferencia de competencias y recursos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, además de fortalecer las capacidades de los niveles de gobierno, a través de planes y programas de

capacitación, formación y asistencia técnica, para el efectivo ejercicio de sus competencias; en la política 1.5 sobre la gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia, referente al talento humano, menciona los mecanismos de selección, profesionalización, promoción, seguimiento y su evaluación, para con ello poder garantizar que la gestión pública sea de eficiencia y calidad, seguidamente promueve la formación y capacitación, de funcionarios públicos.

4.2 Modelo de Gestión

Modelo proviene del italiano modello, se destaca la referencia al arquetipo o punto de referencia para su imitación o reproducción. En este sentido, un modelo es un ejemplar que se debe seguir por su perfección. (Diccionario de la lengua española, 2014)

Gestión proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una organización. (Diccionario de la lengua española, 2014)

Por lo tanto, el Modelo de Gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad, los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas privadas como en la administración pública (Salcedo & Vite, 2013).

Por su parte García (2001) refiere que un Modelo de Gestión es una forma de definir prioridades y tomar decisiones para llevar así un buen desempeño de las organizaciones.

El modelo de Gestión es una herramienta importante dentro de las organizaciones, en las Juntas Parroquiales, ayuda a cumplir con lo que establece el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, ya que contribuye a desarrollar de una manera óptima las tareas que se realizan con la utilización del proceso administrativo, que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar.

4.2.1 Modelo de Gestión Administrativa.

Salcedo & Vite (2013) dan a conocer un modelo de gestión administrativa, el mismo que involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación: (p.43)

- a) Análisis de la estructura funcional. - Descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.

Dentro del PNBV en el objetivo 1.- Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular, de los desafíos y oportunidades para el cambio, establece que “los Gobiernos Autónomos Descentralizados podrán asumir y gestionar adecuadamente sus competencias; como el cambio de estructuras institucionales”, ya que una organización eficaz puede ayudar a la entidad a conseguir una estrategia de diferenciación, para dar respuesta ante las problemáticas que se presentan en la localidad

- b) Análisis de las relaciones con terceros. - se identifica las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

En un Modelo de Gestión es de suma importancia la relación que se mantendrá con terceros, en el caso particular de las juntas parroquiales se tendrá que vincular con instituciones como GAD Cantonal y GAD Provincial y de esta manera realizar una correcta administración.

- c) Identificación de los procesos de la institución. - establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos. El Mapa de Procesos es un instrumento de gran apoyo, ya que es uno de los primeros pasos en la gestión que permite documentar, analizar y hacer más eficiente el trabajo.

4.2.2 Gestión Administrativa

4.2.2.1 Antecedentes de la Gestión Administrativa.

En los años ochenta las organizaciones eran pocas, predominaban los pequeños talleres, los artesanos independientes y escuelas en donde se dio contribución de algunos pioneros como filósofos, físicos y economistas; que coadyuvaron a desarrollar y a entender la gestión administrativa. Con el transcurso del tiempo fueron desarrollando y divulgando obras y teorías en su campo de actividades.

Chiavenato (2006) menciona que hasta inicios del siglo XX, la administración se ha desarrollado en forma lenta; es a partir del siglo XXI que la administración atraviesa etapas de avance en países desarrollados que tienen una sociedad pluralista de obligaciones sociales (como producción, prestación de servicios) que es confiando a organizaciones (como industrias, universidades, hospitales, entre otras),

para ser administradas por grupos directivos propios y de esta manera brindar un trabajo eficaz. A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, la historia de las organizaciones y de su administración es un capítulo que comenzó en época reciente.

Cabe acotar que la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha existido la necesidad de coordinar actividades, tomar y ejecutar decisiones. (Cuartas, 2008).

4.2.2.2 Definición de Gestión Administrativa.

La Gestión Administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Santillán & Villanueva, 2013)

La Gestión Administrativa se refiere a los mecanismos que permiten concretar el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, es decir, “es el instrumento que permitirá al GAD llevar a la práctica los PDOT, lograr los objetivos y los resultados de desarrollo previsto para el largo plazo” (SENPLADES, 2010)

La administración a través de la Gestión Administrativa se define como una disciplina importante y universal, fundamentada en el desarrollo de procesos que acumula conocimientos que incluye principios científicos, teorías, conceptos, entre muchos otros elementos para aplicarlos en las organizaciones. (Dario, 2008)

Servulo (2002) menciona que “Gestión Administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, en donde tratan

de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (Pág.70)

Es así que la gestión administrativa consiste en llevar a cabo las actividades de una organización, tomando a consideración el proceso administrativo, el cual recae en cada persona que labora en la empresa, para dar cumplimiento a lo que establece un plan de trabajo que está enmarcado en objetivos, metas, estrategias, y tiene como finalidad obtener resultados específicos.

4.2.2.3 Importancia de la Gestión Administrativa.

La gestión administrativa es importante dentro del trabajo realizado en una organización, ya que sirve como herramienta para que una empresa sea más eficaz al momento de cumplir determinada tarea, esto se logra trabajando en coordinación con todos los departamentos que conforma una institución para así poder coordinar los trabajos internos y puedan realizarse sin problemas. (Santillán & Villanueva, 2013)

La gestión administrativa permite al hombre tener la responsabilidad de construir una sociedad económicamente mejor, y organizaciones más efectivas y competitivas, esto es el reto de la gestión administrativa moderna.

Es por ello que la administración dentro de una empresa es de suma importancia, ya que permite gestionar con los recursos que cuenta como: materiales, financieros, tecnológicos y humanos, las actividades que tiene planificadas para poder cumplirlas, alcanzando así sus objetivos de una manera más eficiente y eficaz.

La administración es importante dentro de toda organización ya que desde ahí se

desprende la manera en cómo se van a realizar sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa. (Cuartas, 2008)

4.2.3 Proceso Administrativo.

Es el conjunto de etapas o procesos con los cuales se genera la administración para dar cumplimiento a una meta u objetivo específico.

El proceso administrativo contempla 4 ejes fundamentales la planeación, la organización, dirección y la evaluación, mediante este proceso se puede desarrollar una correcta administración.

El primero es la planeación que sirve para determinar los objetivos que se quieren alcanzar, de igual manera conocer las estrategias que se puedan tomar para poder minimizar las dificultades que se presenten al momento de alcanzar objetivos planteados; segundo la organización que es donde se establecen y asignan las actividades a desarrollar y así cumplir los objetivos teniendo una mejor organización y distribución de trabajo para realizar determinadas actividades; tercero la dirección que sirve para orientar al personal con las tareas asignadas, y poder obtener los resultados que han sido planeados al inicio del proceso; y por último la evaluación en donde se revisa las metas alcanzadas, fortalezas y debilidades del proceso para erradicar errores.

De esta manera se cumple un proceso administrativo para cualquier actividad en el sector público, si se cumple este proceso de manera eficiente se puede decir que existe una buena administración.

Munch (2010), por su parte, describe a las etapas del proceso administrativo como sigue:

Tabla 1: Proceso Administrativo

Planeación	Definición. - Es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito
	Importancia de la planeación. - A través de la planeación se plantea el rumbo hacia donde se dirige la organización, por eso la planeación es el punto de partida del proceso administrativo. De esta forma, gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación.
	Tipos de Planeación. - De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser: Estratégica. Se realiza en los altos niveles de la organización. Se refiere a la planeación general, es a mediano y a largo plazo, y a partir de ésta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa. Táctica o funcional. Comprende los planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico. Operativa. Se diseña de acuerdo con los planes tácticos; y, como su nombre lo indica, se realiza en los niveles operativos.
Organización	Definición. - La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo.
	Importancia de la Organización. - El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes. En esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos

de la empresa. Así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo.

Dirección

Definición. - La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo.

Importancia de la dirección. - Si bien es cierto que todas las etapas del proceso administrativo revisten igual importancia, es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir. De hecho, al dirigir se aplican todas las etapas del proceso administrativo y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección.

Evaluación

Definición. - La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa.

Importancia de la Evaluación. - Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción de los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización.

El control es de vital importancia dado que:

- Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- Promueve el aseguramiento de la calidad.
- Garantiza el cumplimiento de los planes.
- Establece medidas para prevenir errores y reducir costos tiempo.
- A través de éste, se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan.
- Es el fundamento para el proceso de planeación.

Fuente: (Munch, 2010)
Elaborado por: Segundo Carrión

4.2.4 Administración por procesos.

4.2.4.1 Origen de la Administración por Procesos.

La administración por procesos inicia con la gestión de la calidad, la cual ha evolucionado a través de los años y junto a ello la gestión por procesos ha adquirido importancia, tanto para las organizaciones y empresas. En el año 1998 comenzó la expansión de la gestión de calidad en todos los sectores. A pesar de ello toma algunos años para que los sistemas de gestión adopten un enfoque de procesos.

A principios del siglo XX, empresarios estadounidenses destacados como: Taylor y Ford, introducen conceptos de forma práctica que se relacionan con la incorporación de la gestión a las organizaciones.

En el año 2000 la gestión de calidad, se adapta a la nueva concepción de gestión por procesos, para ser aplicadas en el sector empresarial (Fuentes, Rosa, Torres, & Hernandez, 2013).

Dado que la gestión por procesos es una propuesta administrativa, su evolución histórica se encuentra relacionada con la historia de la administración en su permanente búsqueda de la forma más eficiente y eficaz de lograr los objetivos de una organización. En tiempos anteriores a la revolución industrial, la administración de un negocio familiar, comercial o empresarial se realizaba de forma jerárquica. (Carrizosa, 2008)

4.2.4.2 Definición de administración por procesos.

Negrín (citado por Fuentes et al., 2013) piensa que la Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la Organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

La administración por procesos otorga al cliente la atención de sus necesidades y sus expectativas, siendo el cumplimiento de éstas últimas las que generan valor agregado al producto, logrando así concretar las actividades no solo de un departamento sino de un conjunto de ellos para poder otorgar un resultado requerido por el usuario.

4.2.4.7 Modelo de Mapa de Procesos.

Es importante conocer el modelo de mapa procesos que va a servir en la formulación del modelo de gestión para la administración, se encuentran procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo, los cuales se utilizan para manejar y administrar de una mejor manera lo que se realiza en la organización.

Carrion & Cevallos (2012) clasifican a los procesos de la organización como: procesos estratégicos, proceso operativos y proceso de apoyo que a continuación se grafican y describen:



Figura 1: Modelo de Mapa de Procesos
Fuente: Carrion & Cevallos (2012)
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda.

- a) **Proceso Estratégico.** - Están vinculados a procesos de la dirección y principalmente a largo plazo. Se refieren específicamente al proceso de la planificación, en este proceso se encuentran las personas que ocupan la mayor jerarquía dentro de la organización, siendo estos los encargados de tomar decisiones.
- b) **Proceso Operativo.** - Están ligados directamente con la realización del producto o la prestación del servicio. Este proceso es de gran importancia ya que es el ser de toda institución teniendo como prioridad la de satisfacer al usuario con la prestación de un servicio.
- c) **Proceso de Apoyo.** - Proveen los recursos que necesitan los demás procesos, siendo así, el proceso de apoyo sirve como base para que se dé cumplimiento a los demás procesos antes señalados.

4.2.5 Diagnóstico Institucional

Permite conocer la realidad actual por la que atraviesa la organización, para posterior a ello conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

4.2.5.1 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

Es una herramienta de gran utilidad ya que se puede utilizar en organizaciones públicas y privadas, permite obtener una visión general, con lo cual se tiene una apreciación de la situación del ambiente interno y externo de una organización. Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización. (Barrios, 2007)

Con el análisis FODA se entiende mejor cuales son los factores externos y los internos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de las instituciones.

Boland, Carro, Stancatti, & Gismano (2007) dan a conocer el análisis del ambiente externo e interno, que a continuación se describen.

4.2.5.1.1 Análisis del ambiente externo: Oportunidades y Amenazas.

La organización debe ser analizada continuamente para visualizar con anticipación las oportunidades y amenazas que pueden presentarse en el futuro, es recomendable que sean identificadas a tiempo, para poder responder en forma pertinente antes las mismas.

Oportunidades. - futuras acciones de los actores que forman parte del entorno, que podrían brindar un beneficio para la organización si son detectados a tiempo y aprovechados oportunamente.

Amenazas. - son las acciones potenciales de los actores del entorno cuyo efecto podría resultar perjudicial para el normal desempeño de la organización.

4.2.5.1.2 Análisis del ambiente interno: Fortalezas y Debilidades.

El análisis FODA también permite estudiar la organización internamente y distinguir las fortalezas y debilidades que presenta, para utilizarlas de una manera correcta y mejorar el desempeño institucional.

Fortalezas. - son aquellos aspectos de la organización que le otorgan una ventaja porque le ofrece mayores beneficios con respecto a su competencia.

Debilidades. - son las características de la organización que representan una desventaja en relación con la competencia.

4.2.6. Indicadores de Gestión.

Son una herramienta importante dentro de la organización, son, ante todo, información que permiten conocer avances del trabajo que realiza una organización ya que es una expresión cuantitativa que refleja los resultados de acuerdo a los objetivos que se tienen planteados, de igual manera permite detectar errores y corregirlos para que en el futuro la empresa tenga un mejor desenvolvimiento.

La realización de indicadores se da en el ser de la organización, específicamente en la parte operativa, que es la encargada de prestar un servicio

al usuario, de esta manera se puede conocer si se está realizando las tareas según lo planificado y poder evaluar los resultados.

a) *Importancia de los indicadores.*

Son importantes porque permite medir cambios a través del tiempo, facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones. Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo. Son instrumentos valiosos para orientar a la organización en cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo. (Murillo, 2012).

Es decir que los indicadores tienen gran importancia dentro de la organización ya que permite obtener información veraz que se utiliza para conocer en términos reales la realidad por la que atraviesa cualquier institución, para así poder tomar decisiones oportunas.

b) *Beneficios de los indicadores.*

Barrera, López, & Meléndez (2015) dan a conocer que las entidades públicas por su complejidad, diversidad de productos y servicios que ofrecen, diversidad de usuarios, entre otros aspectos, requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño. De este modo, algunos de los beneficios, de aplicar indicadores en las entidades son los siguientes:

- Apoya el proceso de planificación y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
- Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los

recursos demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas.

➤ Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios: eliminar tareas innecesarias o repetitivas, tramites excesivos.

➤ Establece mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos públicos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.

c) Construcción de los indicadores.

Tabla 2: Construcción de Indicadores

<p>a) Identificación y revisión de misión, objetivos estratégicos, usuarios, productos o servicios.</p>	<p>Este es el primer paso para obtener información de un producto o servicio específico el cual, a través de la aplicación de herramientas de consulta, (encuestas, material bibliográfico, entrevistas) permiten analizar las características de dicho producto e identificar objetivos que serán medibles para ser evaluados y establecer su cumplimiento. Además, establecer metas asociadas a los objetivos.</p>
<p>b) Establecer medidas de desempeño claves.</p>	<p>En este paso se debe determinar el número y tipo de indicadores según los objetivos determinados para la evaluación, de las características de la entidad y del nivel de la organización donde se pretendan desarrollar. La cantidad de indicadores debe permitir apuntar a lo esencial. Los indicadores deben cubrir áreas de la organización, en el caso estudiado la parte (operacional) que cubran las dimensiones del desempeño de manera integrada: (eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía) y por ultimo conocer el desempeño de los procesos para identificar debilidades, falencias, entre otras.</p>

<p>c) Asignar responsabilidades.</p>	<p>En este punto se deberá establecer las responsabilidades institucionales para el cumplimiento en el manejo de la información, tanto para alimentar el indicador como para su análisis y presentación de resultados.</p>
<p>d) Establecer referentes comparativos.</p>	<p>El referente comparativo se encuentra asociado al punto 1 donde se establecieron las metas asociadas a los objetivos, que se pretende medir, por lo que un primer referente lo constituye lo planeado por la entidad, sin embargo, también es posible establecer un referente respecto de otras entidades similares o comparables o respecto de datos históricos, todo dependerá de las necesidades planteadas desde los objetivos iniciales.</p>
<p>e) Construir fórmulas.</p>	<p>La construcción de fórmulas debe asegurar que su cálculo obtenga información de las variables que se están tratando de medir, es decir el resultado del indicador.</p>
<p>f) Validar los Indicadores.</p>	<p>La etapa de validación, es muy importante, ya que deben permitir asegurar su transparencia y confiabilidad del indicador para que se constituya en una herramienta para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.</p>
<p>g) Comunicar e Informar.</p>	<p>Es importante precisar que los indicadores pueden ser utilizados para diferentes propósitos, dependiendo del objetivo de la evaluación, el ámbito en que se realiza y los usuarios a los que se dirige, por lo que para la comunicación de los resultados es necesario tener en cuenta que los indicadores “no siempre podrán dar cuenta en forma completa del desempeño institucional, requiriéndose de otros antecedentes complementarios para esto, lo que refuerza un uso prudente de esta información”, razón por la cual se hace necesario trabajar un conjunto de indicadores, que permitan desde diferentes puntos de vista el análisis de la situación y las medidas correctivas de ser necesario.</p> <p>Así mismo enfocar la comunicación de acuerdo a los interesados, si los resultados están orientados a la rendición de cuentas a la ciudadanía, su presentación exige en lo posible un componente educativo, un lenguaje sencillo y entendible, para que puedan cumplirse con las expectativas de dichos usuarios frente a la información suministrada.</p>

Fuente: (Benavides & Ramirez, 2012)

Elaborado por: Segundo Carrión

4.2.7 Estructura Organizacional.

La estructura organizacional es el patrón para organizar el diseño de una empresa, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo. Al escoger una estructura adecuada se da a entender que cada empresa es diferente, y toman la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades.

La estructura y el diseño de la organización han sido siempre factores importantes que influyen en el comportamiento de los individuos y grupos que componen la organización; los directores de la actualidad se enfrentan a diversas posibilidades estructurales.

En última instancia, por medio del diseño de la estructura es como la dirección establece las expectativas de los individuos y grupos para lograr los propósitos de la organización.

Los administradores que emprenden el diseño de una estructura organizacional enfrentan decisiones difíciles. Tienen que elegir entre una infinidad de opciones de estructuras de empleo, proyectos de trabajo y departamentos. El proceso por el cual eligen se denomina diseño organizacional y denota, las decisiones y acciones que resultan en una estructura organizacional. Este proceso puede llevarlo a cabo un solo administrador o un equipo de ellos. Como quiera que se tomen las decisiones reales, su contenido es siempre el mismo. La primera decisión se concentra en los trabajos individuales, las segundas dos decisiones, a los departamentos o grupos de trabajos. (Jhon, 2006).

En las instituciones públicas, específicamente los Gobiernos autónomos Descentralizados, la normativa da a conocer que en el Plan Nacional del Buen Vivir en su objetivo 1 señala, que todos los GAD tendrán la potestad de cambiar sus estructuras institucionales, teniendo en cuenta que estos cambios se los realiza en beneficio de la colectividad para poder trabajar con estructuras que se acoplen a las necesidades que tenga una sociedad.

4.3 Antecedentes Históricos del Cantón Loja, Parroquia Taquil

4.3.1 Antecedentes del Cantón Loja.

Alvarado (2002) narra que la ciudad de Loja, Cantón Loja, se caracterizó desde su fundación por Alonso de Mercadillo en 1548, en el valle de Cusibamba, por su posición histórica y geográfica, como el lugar desde donde irradiaban hacia las gobernaciones de Oriente y a la extensión de su provincia hasta Túmbez, Macará y Jubones.

La Historia de Loja, comprueba que, sin la propia superación cultural, significada por el establecimiento del Colegio de Loja, por los valiosos donativos de sus filántropos, su situación habría sido de anulamiento como factor del progreso nacional.

Loja y su provincia, se ha distinguido por sus valores intelectuales, en el campo de las letras y en el servicio del Estado, en elevadas posiciones; y ha consolidado también la vida y la prosperidad de sus poblaciones.

4.3.2 Antecedentes Históricos de la Parroquia de Taquil.

Según información del municipio de Loja (www.loja.gob.ec/contenido/taquil, s.f.) La Parroquia Taquil fue fundada el 16 de Abril de 1911, es una palabra quechua, que proviene del Wanka que es el primer idioma de la humanidad, esta palabra se compone de dos monosílabos ta-y-qui, que significan: lugar. Uniendo los monosílabos, tenemos –taqui- cuyo significado es granero o troge de granos. Luego de la colonización, algún letrado le agregó la consonante L y desde entonces, al hermoso pueblo se le conoce como Taquil, taquiles o taquilenses.

4.3.2.1 Datos Generales.

a) Ubicación Geográfica

Extensión: 90.26 km²

Altura: 1.180 a 2.230 m.s.n.m porque su orografía es bastante irregular

Clima: Templado - frío

Población: 3.663 habitantes

Temperatura: Fluctúa entre 10° y 20° C, 15° C temperatura promedio

Distancia de Loja: 34 Km

La Parroquia Taquil se ubica al sur de la República del Ecuador, al nor occidente del Cantón Loja perteneciente a la Provincia de Loja, el terreno es fecundo y todavía se cultivan en la forma primitiva el maíz y la cebada. Se destaca por tener grandes valles como es el Chichaza, cuenta con una casa parroquial y una pequeña central eléctrica.

b) Mapa de la Parroquia Taquil

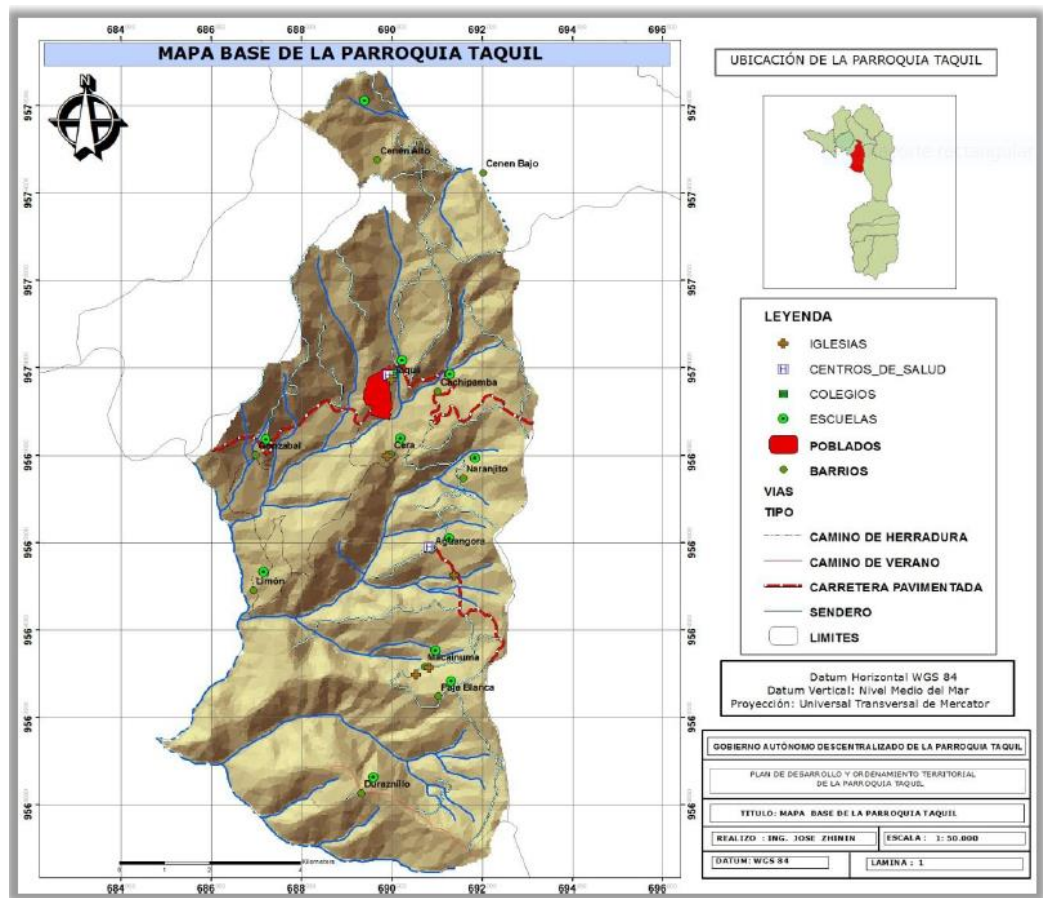


Figura 2: Mapa de la Parroquia Taquil
Fuente: PDOT Taquil (2011)
Elaboración: Sistema de Información Geográfica (2010)

c) Características del Sector

Orografía

La orografía de la parroquia es bastante irregular, con una altitud que oscila entre los 1180 a 2230 m.s.n.m, lo que da lugar a la formación de montañas que se entrelazan naturalmente para servir de protección al frío valle de gran parte del asentamiento de la población.

Esta parroquia tiene una orografía muy accidentada que lo constituye en un verdadero laberinto de cerritos, pequeñas cordilleras y lomas alrededor de Hoya de

Loja que es de relieve bastante irregular. Con abundantes quebradas que contribuyen a la fertilidad del suelo, se trata de un verdadero sistema orográfico formado por las cordilleras de Sayocruz, Cajatamas, Sacama, Hatillo, Jindo, Guindona y otras lomas de menor importancia.

Hidrografía

El sistema hídrico de la parroquia cuenta con vertientes y quebradas que dan vida a los habitantes, a la flora y fauna.

Actividades Productivas-Económicas

Desde sus ancestros y en la actualidad los moradores, una parte se dedican a la agricultura y ganadería, otros como profesionales en diferentes ramas del quehacer humano, contribuyendo con su trabajo para el desarrollo de la Provincia sin olvidar su lugar natal. Es muy importante destacar la elaboración de cerámicas de arcilla en los barrios Cera y Cachipamba.

División Política-Administrativa

Esta Parroquia fue creada mediante Ordenanza Municipal el 16 de Abril de 1911, su centro parroquial es la población de Taquil.

La parroquia está conformada por los siguientes barrios:

- La Aguangora
- Chinchaca
- Cera
- Naranjito
- Cachipamba
- Macainuma
- Paja Blanca
- Duraznillo
- El Limón
- Cenén Alto
- Cenén bajo
- Gonzabal
- Taquil

4.3.3 Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil

4.3.3.1 Misión Institucional.

Somos una parroquia con un Gobierno Autónomo Descentralizado Alternativo, conformado por un equipo humano competente, motivado y comprometido con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes; a través de la ejecución de programas y proyectos, la gestión y cogestión de convenios, acuerdos y alianzas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos en beneficio de la población, en un marco de igualdad y equidad, para lograr el buen vivir. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Taquil, 2011)

4.3.3.2 Visión Parroquial.

La parroquia Taquil, para el 2025 será un territorio eminentemente progresista, ordenado y equitativo que fomenta la calidad de vida de su población, conservando y aprovechando sus recursos naturales y patrimoniales, que emprende un trabajo mancomunado, activo y solidario de sus hombres y mujeres para consolidar micro-emprendimientos solidarios, comercializa y da un valor agregado a la producción local, valora los conocimientos y experiencias ancestrales, que cuenta con servicios básicos, conectividad y vialidad de calidad, y con organizaciones fortalecidas que facilitan cambios estructurales para la generación de empleos dignos en pro de alcanzar una rentabilidad económica, una sociedad justa y ambientalmente sana. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Taquil, 2015)

4.3.3.3 Valores Institucionales.

Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (2011) los servidores públicos de la Junta Parroquial asumen los siguientes valores:

- ✓ **Solidaridad:** Siempre son solidarios con los vecinos cuando se les presentan necesidades.
- ✓ **Respeto:** Se respetan el uno al otro, y también con las personas que los visitan.
- ✓ **Honradez:** Respetan ante todo los bienes ajenos.
- ✓ **Trabajo:** Se distinguen por ser una parroquia que trabaja para el bienestar de su familia, a pesar de las adversidades nunca dejan de producir optimistas.
- ✓ **Amabilidad:** Es una tierra acogedora y hospitalaria con quienes la visitan.
- ✓ **Defensores del colectivo:** Cuidan su patrimonio y valoraran su identidad.
- ✓ **Unión:** Saben que la unión hace la fuerza y que unidos pueden llegar a cristalizar sus sueños.
- ✓ **Compromiso:** Compromiso para asumir los retos del desarrollo, y consolidar una parroquia unida.
- ✓ **Transparencia:** Para que la utilización y manejo de recursos económicos se han invertidos en obras que propicien cambios en la comunidad.

4.3.3.4 Atribuciones del Presidente, y Vocales de la Junta Parroquial Rural.

Tabla 3: Atribuciones del Presidente, y Vocales.

Atribuciones del Presidente	a) El ejercicio de la representación legal, y judicial del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
	b) Ejercer la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
	c) Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la junta parroquial rural, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. El ejecutivo tendrá voto dirimente en caso de empate en las votaciones del órgano legislativo y de fiscalización;
	d) Presentar a la junta parroquial proyectos de acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria, de acuerdo a las

	<p>materias que son de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;</p>
	<p>e) Dirigir la elaboración del plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan cantonal y provincial de desarrollo, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del consejo parroquial de planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley;</p>
	<p>f) Elaborar participativamente el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración de la junta parroquial para su aprobación;</p>
	<p>g) Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial;</p>
	<p>h) Expedir el orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;</p>
	<p>i) Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones del gobierno autónomo parroquial y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes;</p>
	<p>j) Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;</p>
	<p>k) Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el gobierno parroquial rural; así como delegar atribuciones y deberes al vicepresidente o vicepresidenta, vocales de la junta y funcionarios, dentro del ámbito de sus competencias;</p>
	<p>l) Suscribir contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, de acuerdo con la ley. Los convenios de crédito o aquellos que comprometan el patrimonio institucional requerirán autorización de la junta parroquial</p>
	<p>m) En caso de emergencia declarada requerir la cooperación de la Policía Nacional, Fuerzas Armadas y servicios de auxilio y emergencias, siguiendo los canales legales establecidos;</p>
	<p>n) Coordinar un plan de seguridad ciudadana, acorde con la realidad de cada parroquia rural y en armonía con el plan cantonal y nacional de seguridad ciudadana, articulando, para tal efecto, el gobierno parroquial rural, el gobierno central a través del organismo correspondiente, la ciudadanía y la Policía Nacional;</p>
	<p>o) Designar a los funcionarios del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, mediante procesos de selección por méritos y oposición, considerando criterios de interculturalidad y paridad de género; y removerlos siguiendo el debido proceso. Para el cargo de secretario y</p>

	<p>tesorero, la designación la realizará sin necesidad de dichos procesos de selección;</p> <p>p) En caso de fuerza mayor, dictar y ejecutar medidas transitorias, sobre las que generalmente se requiere autorización de la junta parroquial, que tendrán un carácter emergente, sobre las que deberá informar a la asamblea y junta parroquial;</p> <p>q) Delegar funciones y representaciones a los vocales de la junta parroquial rural;</p> <p>r) La aprobación, bajo su responsabilidad civil, penal y administrativa, de los traspasos de partidas presupuestarias, suplementos y reducciones de crédito, en casos especiales originados en asignaciones extraordinarias o para financiar casos de emergencia legalmente declarada, manteniendo la necesaria relación entre los programas y subprogramas, para que dichos traspasos no afecten la ejecución de obras públicas ni la prestación de servicios públicos. El presidente o la presidenta deberá informar a la junta parroquial sobre dichos traspasos y las razones de los mismos;</p> <p>s) Conceder permisos y autorizaciones para el uso eventual de espacios públicos, de acuerdo a las ordenanzas metropolitanas o municipales, y a las resoluciones que la junta parroquial rural dicte para el efecto;</p> <p>t) Suscribir las actas de las sesiones de la junta parroquial rural;</p> <p>u) Dirigir y supervisar las actividades del gobierno parroquial rural, coordinando y controlando el trabajo de los funcionarios del gobierno parroquial rural;</p> <p>v) Presentar a la junta parroquial rural y a la ciudadanía en general un informe anual escrito, para su evaluación a través del sistema de rendición de cuentas y control social, acerca de la gestión administrativa realizada, destacando el cumplimiento e impacto de sus competencias exclusivas y concurrentes, así como de los planes y programas aprobadas por la junta parroquial, y los costos unitarios y totales que ello hubiera representado.</p>
Atribuciones de los Vocales	<p>a) Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta parroquial rural;</p> <p>b) La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;</p> <p>c) La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural, y en todas las instancias de participación;</p> <p>d) Fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial de acuerdo con este Código y la ley; y,</p> <p>e) Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la junta parroquial rural.</p>

Fuente: COOTAD (2012)
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

5. MATERIALES Y MÉTODOS

Dentro de los materiales utilizados en el trabajo investigativo se considera:

Tabla 4: Materiales de Oficina

Materiales de Oficina	
Cantidad	Descripción
1	Resmas de Papel
2	Carpeta Folder
2	Perfiles
1	Lápiz
1	Borrador
2	Esferográficos
1	Corrector
1	Grapadora
1	Grapas
1	Perforadora
1	Cuaderno
400	Impresiones
100	Copias

Fuente: Gastos materiales de oficina

Elaborado por: Segundo Carrión Rueda.

Tabla 5: Equipos/ recursos técnicos

EQUIPOS/RECURSOS TÉCNICOS	
Cantidad	Descripción
1	Computadora
1	Cámara figital
1	Pen drive

Fuente: Gastos recursos tecnicos.

Elaborado por: Segundo Carrión Rueda.

5.1 Metodología

5.1.1 Métodos

Método Analítico: Sirvió para analizar la información obtenida de diferentes fuentes como libros, revistas, entrevista, observación directa, y así como conocer la realidad actual de la Junta Parroquial de Taquil para realizar la matriz FODA que permite obtener información que fue de gran utilidad en la investigación.

Método Inductivo: Se utilizó para observar las diferentes competencias que tiene el personal que labora en la parroquia realizando sus funciones desde la junta parroquial hasta lo que establece el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización y la Constitución de la República del Ecuador.

Método Deductivo: Permitió analizar la problemática del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial mediante información recopilada a través de la entrevista aplicada al personal que labora en la Junta parroquial, para así poder realizar las conclusiones y recomendaciones partiendo de los hechos generales a particulares.

5.1.2 Técnicas

Observación Directa: se utilizó para conocer el estado de la Junta Parroquial de Taquil, referente a la gestión realizada dentro de la institución, se levantó información actual de gran importancia que sirvió para conocer todo lo referente a su administración y al trabajo realizado por la institución.

Esta técnica permitió entender la parte administrativa de la parroquia, sus procesos y herramientas utilizadas por los miembros de dicha junta en la ejecución de sus servicios.

Entrevista: Se aplicó la entrevista a todo el personal que labora en la Junta Parroquial de Taquil, conformada por el presidente de la junta quien lleva la administración, su vicepresidente, los vocales y la secretaria-tesorera, descritos en la tabla N° 6, los cuales cumplen sus funciones basadas en la ley, esto se realizó con la finalidad de obtener información veraz del funcionamiento administrativo.

Tabla 6: Actores Involucrados

Nombre	Cargo	Nivel de Instrucción
Rodrigo Ladislao Patiño Cartuche	Presidente	Superior
Georgi Montine Guamán	Vicepresidente	Secundaria
Víctor Manuel Guamán Cartuche	1 Vocal	Primaria
Diego Fernando Cuenca	2 Vocal	Superior
Ana Cristina Montesdeoca Quezada	3 Vocal	Secundaria
Dayssi Paulina Díaz Loarte	Secretaria-Tesorera	Superior

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

6. RESULTADOS

En los resultados obtenidos se pudo conocer datos relevantes como: estructura organizacional, funciones asignadas, competencias exclusivas; formas de gestionar recursos para la junta entre otros, todo ello sirvió para el desarrollo del presente trabajo que se detalla a continuación:

6.1 Objetivo 1: Realizar un diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil

Mediante las técnicas utilizadas se pudo determinar falencias externas como adecuación de la infraestructura, actualmente la parroquia no cuenta con las instalaciones necesarias para desarrollar sus actividades siendo su espacio de trabajo inadecuado; e internas como falta de comunicación entre el Presidente y los Vocales de la Junta, es así que cuando el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) brindan capacitaciones no existe comunicación hacia los servidores públicos de la Junta Parroquial para que asistan. Además, no se da motivación con el personal que labora en esta dependencia, lo cual fue mencionado por el vicepresidente y los vocales de la Junta de Taquil, ya que el ambiente laboral no es el adecuado, esto trae como consecuencia una mala administración y por ende un incorrecto funcionamiento y servicio a la colectividad.

De igual manera por medio de la entrevista realizada el 100% del personal que se describe en la Tabla 6 manifestó que la institución no posee un Modelo de Gestión para la Administración, esto no les permite realizar las actividades planificadas en su PDOT y que sean ejecutadas de forma eficiente.

El diagnóstico realizado en la institución fue de gran importancia ya que con la información obtenida se elaboró una Matriz FODA de la Parroquia para ver cómo se encuentra la organización, exponiendo sus fortalezas y oportunidades para aprovecharlas y sus debilidades y amenazas para minimizarlas. A continuación, se describe el FODA de la institución.

Tabla 7: Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<p>F1. Cuentan con una estructura organizacional definida.</p> <p>F2. La mayoría del personal que labora en el GAD de Taquil conoce sus funciones a realizar en la Junta.</p> <p>F3. Cuentan con un tractor agrícola el cual es alquilado a la población a bajos costos, ayudando a la producción de la parroquia de Taquil.</p> <p>F4. La Parroquia Taquil cuenta con un PDOT de su circunscripción.</p> <p>F5. Realiza evaluaciones de avances para medir resultados alcanzados.</p>	<p>D1. Falta de personal especializado para la elaboración y cumplimiento de proyectos enfocados a mejorar servicios básicos, infraestructura y desarrollo productivo.</p> <p>D2. Falta de comunicación, entendimiento, y diálogo entre el presidente y los vocales.</p> <p>D3. No existe la infraestructura adecuada para el normal desarrollo de sus actividades.</p> <p>D4. El ambiente laboral no es el apropiado para un buen desempeño de sus funciones.</p> <p>D5. La Junta Parroquial de Taquil no cuenta con un Modelo de Gestión para la Administración.</p> <p>D6. El 50% del personal que labora en la Parroquia Taquil no cuenta con estudios superiores.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>O1. Gestión con otras instituciones (banco de desarrollo).</p> <p>O2. El MAGAP brinda capacitaciones</p> <p>O3. Articulación con otras instituciones (Municipio de Loja, Consejo Provincial, MAGAP)</p>	<p>A1. Recursos escasos para realizar obras de carácter social, que contribuyan a la población a tener un mejor nivel de vida.</p> <p>A2. Incorrecta distribución del presupuesto participativo por parte del Municipio del Cantón Loja hacia la Junta Parroquial de Taquil.</p> <p>A3. Falta de rapidez en dar respuesta a trámites presentados con las demás instituciones.</p> <p>A4. Situaciones políticas.</p>

Fuente: Entrevistas
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

Análisis de la Matriz FODA

El siguiente análisis sirve de apoyo para conocer las fortalezas y oportunidades, que se presentan en la junta parroquial las cuales pueden ser aprovechadas para mejorar la gestión administrativa y por el contrario mitigar las debilidades y amenazas que existen.

En lo que compete a las fortalezas los miembros de la junta conocen sus funciones laborales; cuentan con una estructura organizacional la cual se debe mejorar ya que hay ausencia de personal técnico, cuentan con un tractor agrícola el mismo que es alquilado a la población a bajos costos, ayudando a la producción de la parroquia de Taquil siendo el sector agrícola unos de los principales motores que generan ingresos a sus pobladores, también cuentan con un PDOT de su circunscripción, otra fortaleza es que realizan evaluaciones de avances para medir resultados alcanzados por medio de cronogramas, estas evaluaciones se dan en las reuniones que tiene el Presidente del GAD Parroquial y sus vocales, siendo 2 mensuales.

Entre las oportunidades que se manifiestan en la junta parroquial son muy pocas, entre ellas: Gestiona recursos con el Banco de Desarrollo, con el cual se facilitó un crédito no reembolsable para la adquisición de un tractora agrícola, el mismo es alquilado a su población a bajos costos, para mejorar los aspectos agrícolas y productivos; capacitaciones brindadas del MAGAP con respectos a tema producción referente a cómo utilizar las tierras para sus cultivos, brindando así conocimientos generales para utilizarlos en la práctica, y la articulación con otras instituciones (Municipio de Loja, Gobierno Provincial), ya que son las instituciones de mayor realce dentro de la articulación, lo que significa que la planificación que tiene la Junta

Parroquial se debe realizar de forma permanente entre los diferentes niveles de gobierno para poder solventar las necesidades que se presenten, es de gran importancia trabajar con las instituciones antes descritas ya que de una u otra forma son un primer paso para poder generar convenios, desarrollar propuestas y proyectos en beneficio de la junta.

Referente a las debilidades se conoce que falta personal especializado en proyectos, de igual manera el personal técnico para realizar tareas específicas, no se da comunicación por parte del presidente a los vocales, teniendo como resultado un cumplimiento escaso de sus funciones, además se evidencia que la infraestructura y ambiente laboral no es adecuado para el funcionamiento administrativo.

Dentro de las principales amenazas están: la incorrecta distribución del presupuesto participativo por parte del Municipio de Loja a la Parroquia de Taquil, por situaciones políticas; la falta de rapidez en dar respuesta a trámites presentados a las demás instituciones, ya que por ser parroquias pequeñas retrasan contestaciones a las diligencias presentadas por la Junta.

6.2 Objetivo 2: Evaluar la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil.

A los integrantes de la junta parroquial se aplicó una entrevista en donde se pudo determinar que el presidente de la parroquia, el vicepresidente, los vocales y la secretaria que hace funciones de tesorera, conocen sus labores a cumplir ya que están establecidas en la CRE y en el COOTAD, el presidente de la Junta y la secretaria-tesorera respondieron a las necesidades que tiene la parroquia dando a conocer lo siguiente.

La Estructura Organizacional no es la adecuada ya que el presidente de la Parroquia comentó que se necesita un asesor general y una persona encargada de gestión de proyectos, de igual manera la secretaria-tesorera dio a conocer que se necesita una auxiliar de secretaría, lo cual demuestra que la evaluación realizada arrojó resultados para reestructurar la Estructura Organizacional de la Junta Parroquial de Taquil.

De la entrevista aplicada al personal que labora en la Junta Parroquial de Taquil, el vicepresidente, los 3 vocales y la secretaria-tesorera consideran que es necesario realizar cambios a la estructura organizacional de la junta, para poder aprovechar las potencialidades de cada servidor del gobierno parroquial. Es así que a continuación se da a conocer la actual estructura organizacional de la Junta Parroquial de Taquil, para posteriormente poner a consideración la propuesta de la nueva estructura organizacional tomando a consideración los resultados arrojados de las técnicas aplicadas.

6.2.1 Estructura organizacional actual de la Junta Parroquial de Taquil.

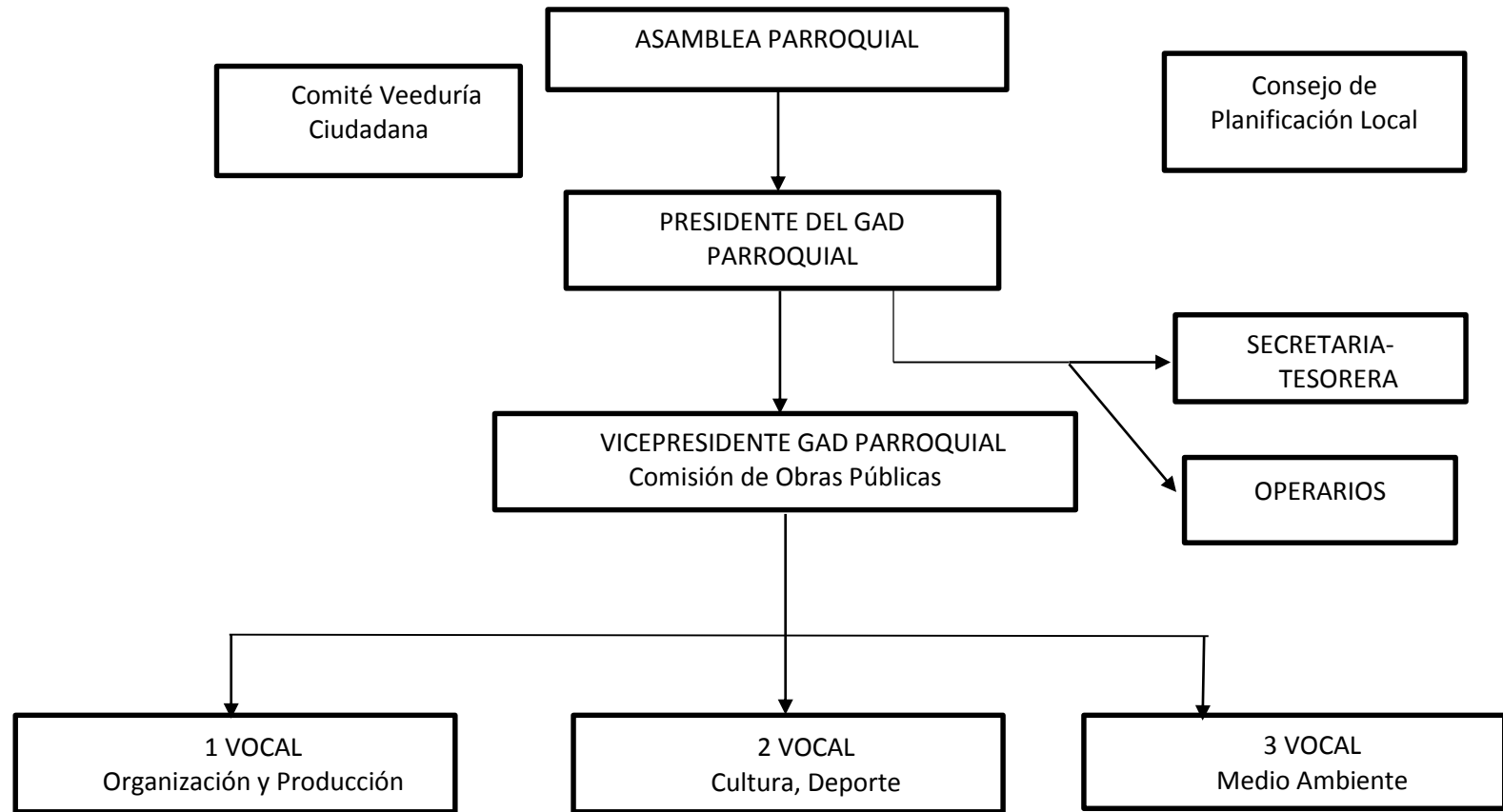


Figura 3: Estructura Organizacional Actual
Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT)
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

6.2.2 Propuesta de la estructura organizacional del GAD de taquil.

Se tomó en cuenta los criterios del personal que labora en la Junta Parroquial de Taquil, para así poder alcanzar lo que establece el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, y así lograr alcanzar su misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo.

Todo el personal conoce la misión y visión del GAD de Taquil, es importante dar a conocer esta información obtenida, ya que al momento de realizar la estructura organizacional de la Junta se está encaminando a las funciones que cumple cada uno del personal la cual se ve reflejada en alcanzar su misión y visión institucional.

La gestión de la parroquia a través de su administración se manifiesta teniendo personal para desempeñar actividades dentro de la junta, tomando a consideración lo mencionado por las personas que laboran en la institución de Taquil referente a los cambios de su estructura organizacional, se describe el personal que necesita la Junta Parroquial.

Es así que se acopla a la estructura de la Junta Parroquial de Taquil una tesorera, un asesor general y un Técnico para elaboración y ejecución de proyectos, a continuación, se describe cada uno de ellos:

La tesorera se encargará específicamente de la administración de recursos económicos que ingresan y salen de la Junta Parroquial; el asesor general aportará a la junta con la principal actividad que es la de apoyar en aspectos legales y administrativos para mejorar la de gestión y lograr mayor dinamismo en la atención de problemas que se requieren en la comunidad, y así llevar a buen término las

propuestas del sector, logrando un mejor desempeño dentro de la parroquia; el personal para elaboración y ejecución de proyectos ayudará a disminuir las falencias que se den al momento de gestionar y ejecutar un proyecto, siendo así que cada uno de los integrantes que conforman el gobierno parroquial aportará con cada y una de sus funciones descritas de manera específica en la tabla 9.

A continuación se detalla la propuesta de la estructura organizacional del GAD de Taquil.

6.2.3 Propuesta de la Estructura Organizacional

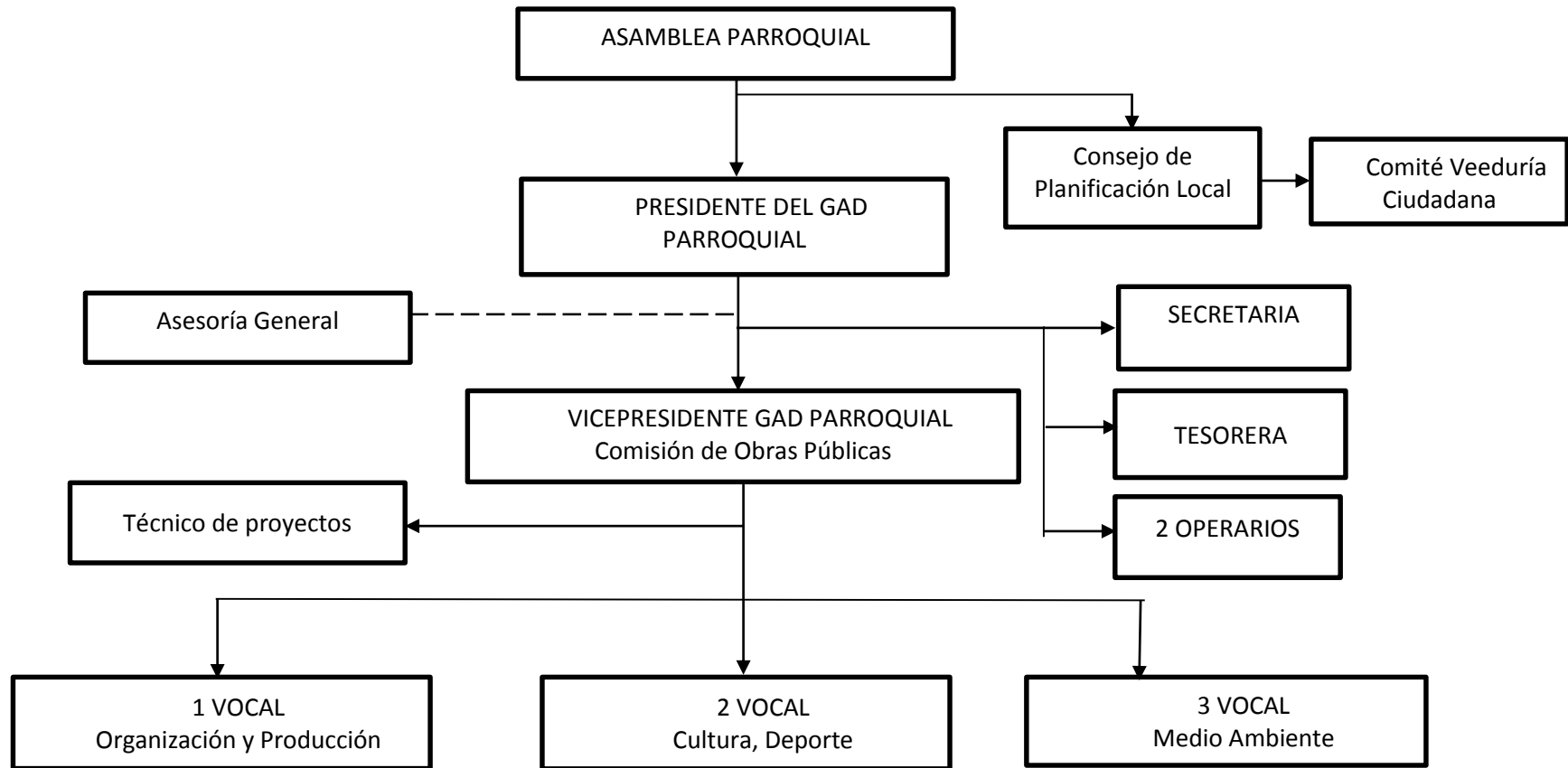


Figura 4: Estructura Organizacional Propuesta
Fuente: Entrevista aplicada al personal del GAD de Taquil; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT)
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

Análisis del Recurso Humano

El personal que labora en el GAD parroquial de Taquil es de 6 servidores públicos, lo cual evidencia que es uno de los GAD parroquiales con menor personal de la Zona 2 de la ciudad de Loja.

De igual manera en la Junta Parroquial existe personal que ayuda al funcionamiento y desarrollo de la institución quienes forman parte de la Asamblea Parroquial, Consejo de Planificación Local, y Comité de Veeduría ciudadana.

La Asamblea Parroquial está integrada por la ciudadanía en general y por los máximos representantes de los barrios, vigila y denuncia actos de corrupción de los servidores públicos del GAD Parroquial, y forma parte de la participación ciudadana.

El Consejo de Planificación Local según el Ministerio de Finanzas en su artículo 28, referente a las juntas parroquiales está conformado por el presidente de la Junta, 1 representante de los vocales, 1 técnico servidor designado por el presidente y 3 representantes delegados de la Asamblea Parroquial encargándose de participar en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación del PDOT.

Del Comité de Veeduría Ciudadana son modalidades de control social estará encargado de desarrollar actividades de vigilancia y control del GAD de la Parroquia en donde se de transparencia, eficiencia, equidad, y cumplimiento en el trabajo realizado por la Junta.

6.3 Objetivo 3: Elaborar el mapa de procesos y sus respectivos indicadores de gestión de la Junta Parroquia de Taquil

6.3.1 Propuesta Mapa de Procesos de la Junta Parroquia de Taquil.

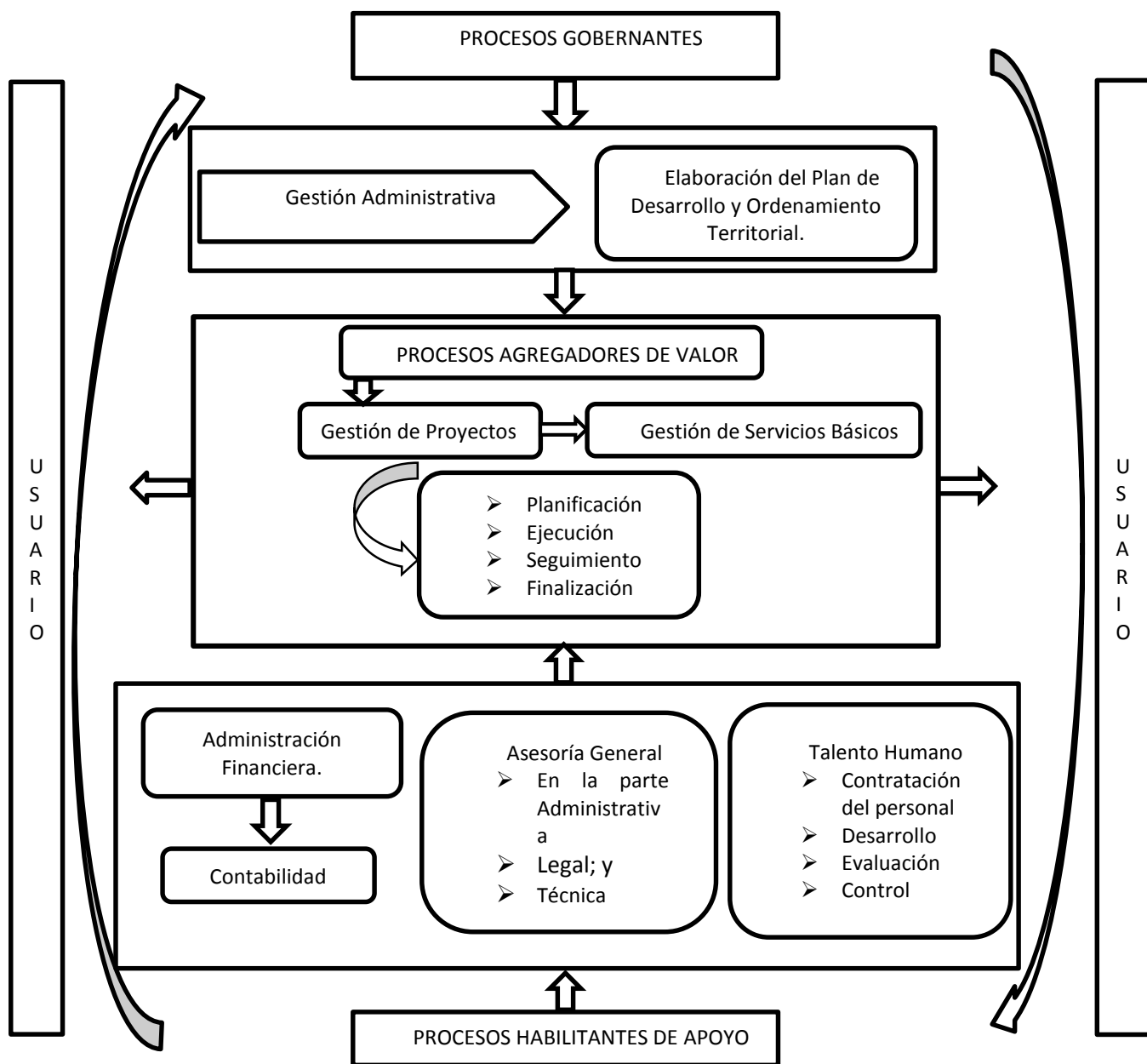


Figura 5: Mapa de Procesos
Fuente: Entrevista aplicada al personal del GAD de Taquil
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda.

El Mapa de procesos antes descrito es de gran importancia para el desarrollo de las actividades dentro de la Junta Parroquial de Taquil ya que permite realizar tareas basadas en procesos, donde cada persona conoce las labores a realizar, dando resultados mas eficientes. Es asi que los procesos que se tomaron en consideracion son los procesos Gobernantes, Procesos Agregadores de Valor y procesos Habilitantes de Apoyo que a continuación se los describe.

Procesos Gobernantes, estan conformados por las personas que toman decisiones dentro de la Junta Parroquial como el Presidente y el Vicepresidente quienes realizan Gestión Administrativa siendo siempre un pilar fundamental para que funcione todo de acuerdo a lo planificado.

Procesos Agregadores de Valor, dentro de la entrevista aplicada al personal de la junta, dieron a conocer que es de gran importancia contar con personal encargado de la Gestión de Proyectos, como los Servicios Básicos, los cuales están ligados a la prestación del servicio, este proceso tiene la finalidad de darle satisfacción al usuario que es en donde recae la Gestión de los Procesos, para así poder realizar lo que esta establecido dentro del PDOT de la Parroquia de Taquil.

Procesos Habilitantes de Apoyo, en la Junta Parroquial son de gran importancia ya que ayuda a los demás procesos, encontrándose la administración financiera, asesoría jurídica y el talento humano; este proceso ayuda a los demás para que pueda dar cumplimiento a las actividades planificadas.

6.3.2 Indicadores de Gestión de la Junta Parroquial de Taquil.

Tabla 8: Indicadores de Gestión.

Indicadores del Proceso							
No	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Formula de calculo	Responsable de la Medición	Frecuencia de Medición	Fuente de Información
1	Cumplimiento del Proyecto	Mide el grado de cumplimiento del proyecto	%	$\frac{\text{Tiempo Proyecto ejecutado}}{\text{Tiempo proyecto programado}} \times 100$	Vocales de la Junta de Taquil.	Trimestral	Evaluaciones, Entrevista, PDOT
2	Porcentaje de viviendas con servicio de Alcantarillado.	# de viviendas con servicio de alcantarillado.	%	$\frac{\text{\# de viviendas con alcantarillado}}{\text{Total de viviendas en la Parroquia Taquil}} \times 100$	Vocales de la Junta de Taquil.	Trimestral	Censos base de datos, PDOT
3	Porcentaje de Viviendas que poseen el servicio de Luz Eléctrica	# de viviendas con servicio de luz eléctrica.	%	$\frac{\text{\# de viviendas con Luz Electrica}}{\text{Total de viviendas en la Parroquia Taquil}} \times 100$	Vocales de la Junta de Taquil.	Trimestral	Entrevista, PDOT
4	Porcentaje de viviendas que cuentan con servicio de Agua Potable.	# de viviendas con servicio de agua potable.	%	$\frac{\text{\# de viviendas con Agua Potable}}{\text{Total de viviendas en la Parroquia Taquil}} \times 100$	Vocales de la Junta de Taquil.	Trimestral	Entrevista, PDOT
5	Numero de establecimiento educativos que cuentan con el servicio de internet.	# de establecimientos educativos con servicio de internet.	%	$\frac{\text{Numero de instituciones educativas con internet}}{\text{Total de establecimientos educativos}} \times 100$	Vocales de la Junta de Taquil.	Trimestral	Entrevista, PDOT

Fuente: Entrevista, Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

Se presentan los indicadores que tienen un mismo proceso de construcción para los diferentes proyectos y obedecen a la razón entre lo programado y lo ejecutado, lo que nos da un porcentaje de cumplimiento que permite evaluar si se ha logrado desarrollar las actividades previstas.

De igual manera los indicadores antes descritos son de gran importancia para conocer lo ejecutado dentro de la parroquia, y tener conocimiento de una manera general lo que se está realizando en la Junta Parroquial de Taquil.

Los indicadores son de gran importancia para conocer el accionar de la junta, por lo que se sugiere utilizar los indicadores para los procesos agregadores de valor.

6.4 PROPUESTA

6.4.1 “Modelo de Gestión para la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil, Cantón Loja, año 2016”.

6.4.1.1 Presentación

La Junta parroquial de Taquil tiene la necesidad de tener un documento que guíe a la administración a cumplir con lo que establece el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, la propuesta del Modelo de Gestión para la Administración coadyuvará a aprovechar el talento humano que labora en la institución, así como mejorar las actividades que realizan.

La propuesta diseñada para la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil se basa en lo descrito por Salcedo & Vite, en donde dan a conocer un Modelo de Gestión Administrativo en el que involucra tres etapas que se describen a continuación:

Primero, el análisis de la Estructura funcional, en donde se conoció la estructura actual de la Junta Parroquial de Taquil y se evaluó el desempeño de sus integrantes, tomando a consideración criterios dados por el personal que labora en la Junta como la necesidad de contar con un Asesor General, un Técnico de Proyectos y una Tesorera, de igual manera se exponen las funciones que tienen que cumplir cada uno descritas en la tabla N° 10.

Segundo, análisis de la relación con terceros, es de gran importancia los vínculos que se mantendrán con terceros, en la Junta Parroquial de Taquil se debe mejorar las relaciones y vínculos con instituciones como GAD Provincial, y GAD Cantonal

descritos en el FODA institucional propuesto para la Parroquia, para solucionar problemas especialmente de vialidad en épocas invernales donde las vías son intransitables, demanda insatisfechas por décadas y que no ha sido atendida y convertirlas en oportunidad para abastecer los mercados de la ciudad de Loja, con los productos de todo este sector, la articulación con estas instituciones son el principio para realizar cualquier gestión dependiendo de las necesidades que tenga la Parroquia.

Tercero, identificación de los procesos, en la propuesta descrita en la figura N° 6 se expone el Mapa de Procesos para la Parroquia Taquil el cual permite entender de manera sencilla la institución en donde cada servidor público de la Junta conoce sus actividades a realizar para de esta manera contribuir al desarrollo de una gestión eficiente.

La Junta Parroquial de Taquil no cuenta con un Modelo de Gestión para la Administración que permita dar cumplimiento a lo que establece su PDOT, es así que la realización del presente trabajo se da para aportar con la implementación de un Modelo de Gestión, el mismo que tiene la finalidad de contribuir a mejorar la administración de la Junta, dando beneficios a la institución y a las personas que conforman la Parroquia de Taquil.

6.4.1.3 Estrategias

Las estrategias que se describen son realizadas a partir del diagnóstico institucional, donde se realizó un análisis FODA, las estrategias se orientan a solventar problemas identificados en la institución. Por ello, se desarrollan estrategias en base a la matriz FODA para aprovechar las fortalezas y oportunidades y minimizar o eliminar las debilidades y amenazas que se describieron en la tabla 6.

6.4.1.3.1 Matriz FODA Estrategias

Tabla 9: Matriz FODA Estrategias

<p style="text-align: center;">Variables Internas</p> <p style="text-align: center;">Variables Externas</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1. Cuentan con una estructura organizacional definida.</p> <p>F2. La mayoría del personal que labora en el GAD de Taquil conoce sus funciones a realizar en la Junta.</p> <p>F3. Cuentan con un tractor agrícola el cual es alquilado a la población a bajos costos, ayudando a la producción de la parroquia de Taquil.</p> <p>F4. La Parroquia Taquil cuenta con un PDOT de su circunscripción.</p> <p>F5. Realiza evaluaciones de avances para medir resultados alcanzados.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1. Falta de personal especializado para la elaboración y cumplimiento de proyectos enfocados a mejorar servicios básicos, infraestructura y desarrollo productivo.</p> <p>D2. Falta de comunicación, entendimiento, y diálogo entre el presidente y los vocales.</p> <p>D3. No existe la infraestructura adecuada para el normal desarrollo de sus actividades.</p> <p>D4. El 50% del personal que labora en la Parroquia Taquil no cuenta con estudios superiores.</p> <p>D5. La Junta Parroquial de Taquil no cuenta con un Modelo de Gestión para la Administración.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1. Gestiona recursos con el Banco de Desarrollo, no reembolsables.</p> <p>O2. El Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP) brinda capacitaciones</p> <p>O3. Articulación con otras instituciones (Municipio Provincial, Municipio Cantonal, Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales, MAGAP)</p>	<p>Estrategias (F-O)</p> <p>F1.O1. Aprovechar el recurso humano para realizar gestiones que contribuyan al bienestar de la Parroquia.</p> <p>F2.O2. Realizar un Plan de Capacitaciones dirigido al personal que labora en el GAD de Taquil para aprovechar las potencialidades y así mejorar las funciones que realizan.</p> <p>F3.O2. Capacitar en temas de interés al sector agrícola para aprovechar los conocimientos y aplicarlos en la práctica.</p> <p>F4.O3. Lograr una efectiva articulación con los diferentes niveles de gobierno para aprovecharlos y hacer uso de los mismos para la toma de decisiones.</p> <p>F5.O3 Realizar comparaciones con los diferentes proyectos de las juntas parroquiales y así medir los avances de las actividades realizadas.</p>	<p>Estrategias (D-O)</p> <p>D1.O3. Contratar personal especializado para gestionar proyectos en beneficio de la Parroquia.</p> <p>D2. Mejorar la comunicación laboral y trabajar como un equipo para así poder generar un servicio de calidad a la población.</p> <p>D3. Mejorar la infraestructura de la Junta Parroquial para que así las actividades desempeñadas de sus trabajadores sean mejoradas.</p> <p>D4. Incentivar al personal otorgando facilidad de permisos para que reciban capacitaciones que tengan como fin mejorar el desarrollo de sus actividades.</p> <p>D5. Implementar el Modelo de Gestión para la Administración para así desempeñar sus tareas de una manera adecuada.</p>

<p>Amenazas</p> <p>A1. Recursos escasos para realizar obras de carácter social, que contribuyan a la población a tener un mejor nivel de vida.</p> <p>A2. Incorrecta distribución del presupuesto participativo por parte del Municipio del Cantón Loja hacia la Junta Parroquial de Taquil.</p> <p>A3. Falta de rapidez en dar respuesta a trámites presentados con las demás instituciones.</p> <p>A4. Situaciones políticas (Ejecución de Proyectos).</p>	<p>Estrategias (F-A)</p> <p>F1.A3. Acoplar el personal necesario en la Junta para que así los tramites presentados a las demás instituciones tengas respuesta inmediata.</p> <p>F3.A1. Realizar un cronograma para la utilización eficiente del tractor agrícola en actividades realizadas por el sector.</p> <p>F4.A1. Involucrar a la ciudadanía en proyectos que contribuyan a mejorar el bienestar de la población para poder así contribuir en el desarrollo parroquial.</p>	<p>Estrategias (D-A)</p> <p>D1.A1. Gestionar recursos en beneficio de la Junta Parroquial para realizar trabajos en favor de la colectividad.</p> <p>D3.A2. Formular un convenio en el que intervenga el GAD Cantonal de Loja con el GAD parroquial, con el fin de obtener recursos para readecuar la infraestructura de la junta, tomando en consideración las necesidades de las personas que laboran en la institución.</p>
---	---	---

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

6.4.1.4 Propuesta del Mapa de Procesos de la Junta Parroquial de Taquil

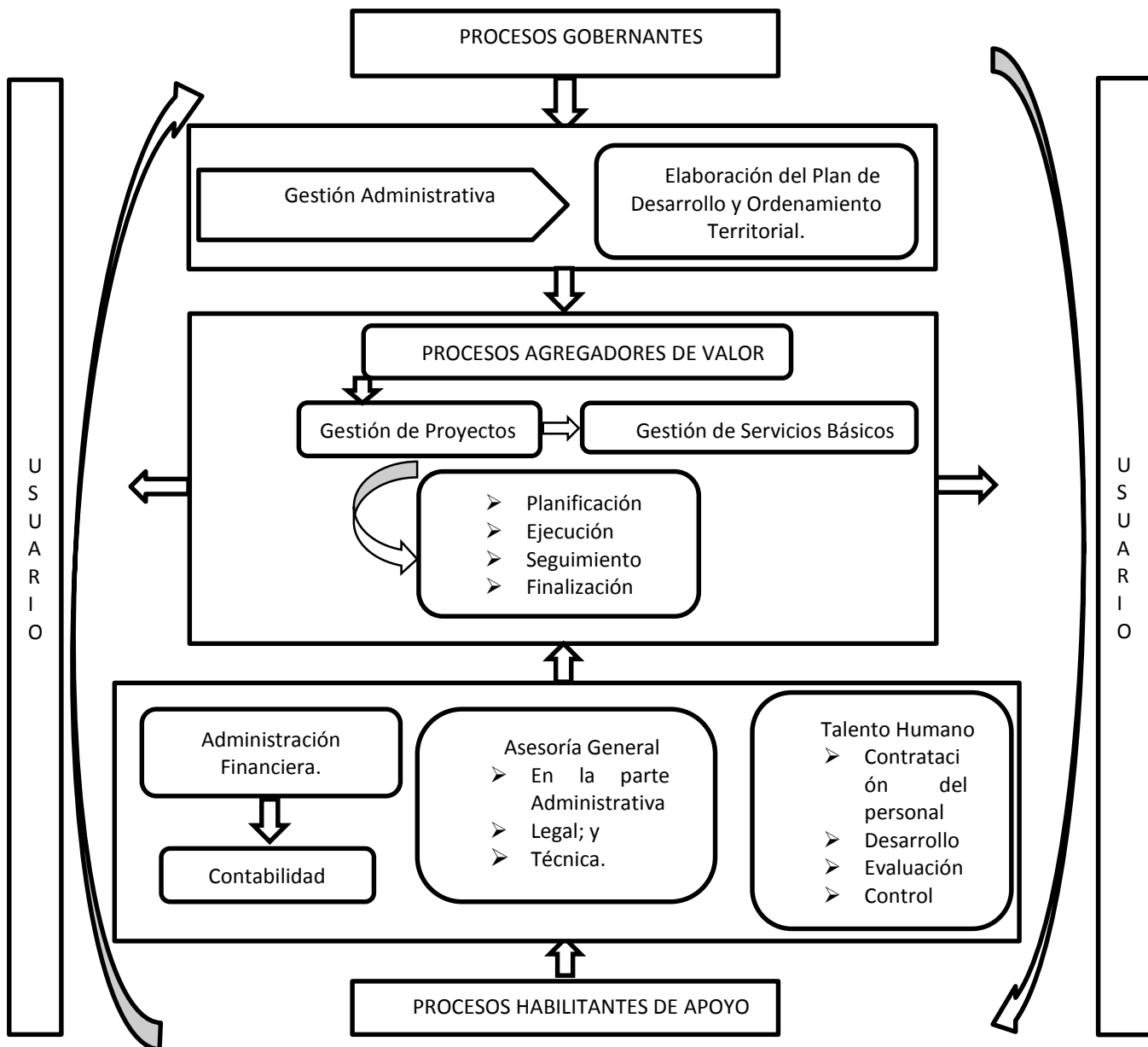


Figura 6: Propuesta del Mapa de Procesos para el GAD de Taquil
Fuente: Entrevista aplicada al personal del GAD de Taquil
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda.

Objetivo Procesos Gobernantes

Gestión Administrativa. - Desarrollar la eficiencia de la gestión administrativa por parte del presidente y vicepresidente de la Junta Parroquial, para lograr una efectiva utilización de todos los recursos con los que cuenta la organización.

Objetivo Procesos Agregadores de Valor

Gestión de Proyectos. - Utilizar los recursos de la institución (humanos, tecnológicos, materiales) para planificar, ejecutar y controlar los proyectos que se ejecuten en benéfico de la Junta Parroquial de Taquil, teniendo una comunicación frecuente durante todo el proyecto, desde su inicio hasta su finalización, para así tomar decisiones oportunas.

Objetivo Procesos Habilitantes de Apoyo

Administración Financiera. - Organizar y controlar los recursos con los que cuenta la Junta, para brindar información veraz sobre los ingresos y gastos que tenga la institución para la toma de decisiones de la Administración.

Asesoría Jurídica. - Establecer las necesidades con la que cuenta la institución dando asesoría en temas administrativo, legal y técnica, dependiendo de las necesidades que se le presenten a la Junta.

Talento Humano.-. Diseñar el proceso del concurso de méritos y oposición para contar con personal adecuado que cumpla con el perfil que necesita la Junta Parroquial, para lograr que el talento humano demuestre sus habilidades y capacidades para prestar un eficiente servicio a la institución, brindando la Junta un desarrollo personal que se cumple a través de capacitaciones.

6.4.1.5 Propuesta de la Estructura Organizacional

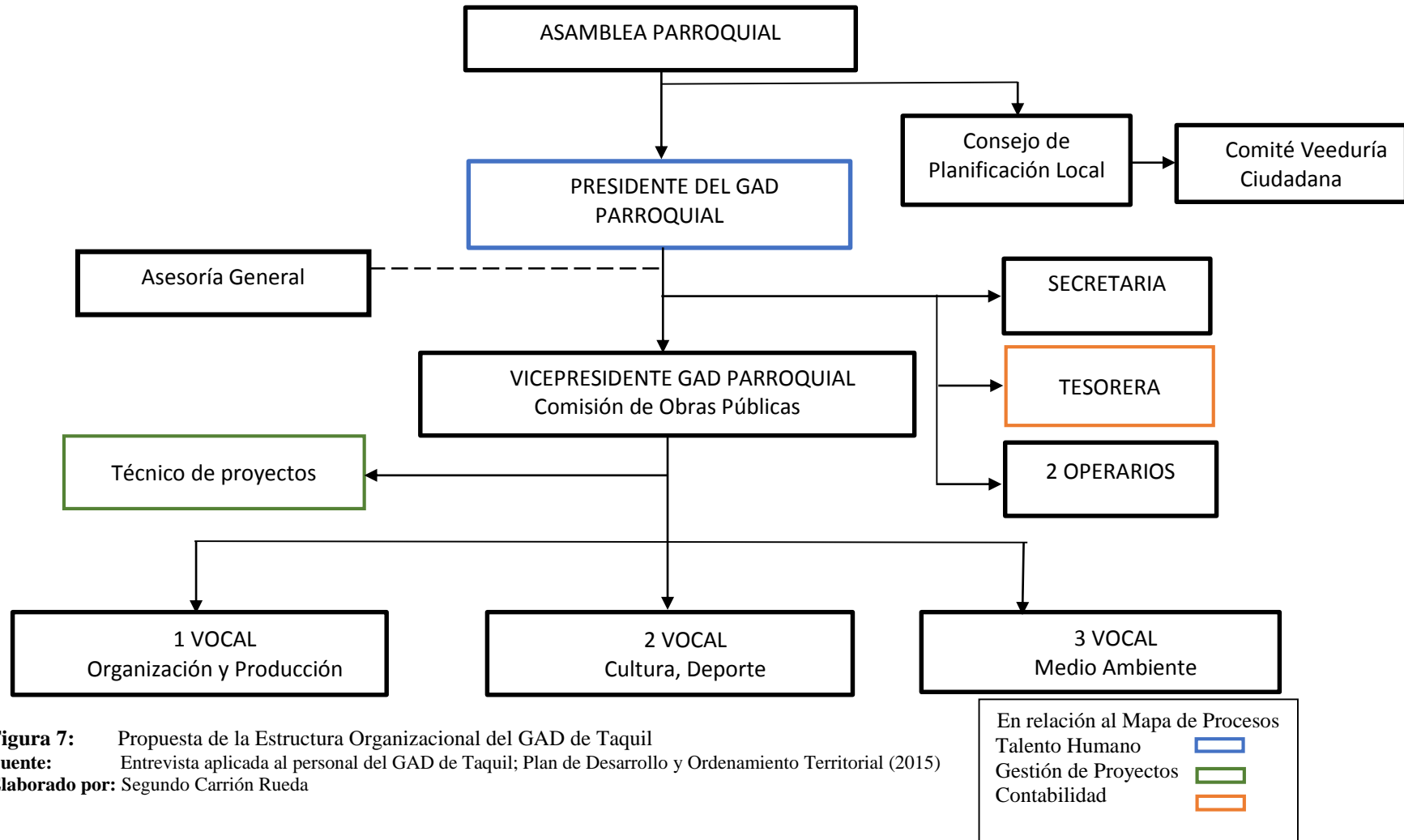


Figura 7: Propuesta de la Estructura Organizacional del GAD de Taquil
Fuente: Entrevista aplicada al personal del GAD de Taquil; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (2015)
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

6.4.1.6 Propuesta de funciones del GAD Parroquial de Taquil

Tabla 10: Funciones del Personal del GAD Parroquial de Taquil

PUESTO	FUNCIONES
Presidente del GAD Parroquial.	1. Tiene la facultad de convocar y presidir las sesiones con voz y voto; y en caso de empate voto dirimente.
	2. Presentar proyectos de acuerdos, resoluciones y normativas reglamentarias en materia de su competencia.
	3. Dirigir la elaboración de los planes de desarrollo y el ordenamiento territorial, en coordinación con niveles superiores, provinciales y cantonales.
	4. Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional.
	5. Decidir el modelo de la gestión administrativa.
	6. Expedir el reglamento orgánico funcional.
	7. Sugerir la conformación de comisiones ocasionales.
	8. Delega atribuciones y deberes al vicepresidente o vicepresidenta, vocales de la junta y funcionarios dentro del ámbito de sus competencias.
	9. Suscribir contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno autónomo de la parroquia de acuerdo a la ley.
	10. Designar a los funcionarios mediante procesos de selección por méritos y oposición.
	11. Conceder permisos y autorizaciones para el uso de espacios públicos.
	12. Dirigir y supervisar las actividades del GAD Parroquial coordinando y controlando el trabajo de los funcionarios
Vicepresidente del GAD Parroquial.	1. Reemplazar al Presidente del Gobierno Parroquial, en caso de ausencia temporal o definitiva
	2. Ejercer las atribuciones y deberes que le sean delegados por el Presidente o el Gobierno Parroquial Rural.
Vocales del GAD Parroquial.	1. Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la Junta Parroquial Rural
	2. La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado Parroquial Rural.
	3. La intervención en la Asamblea Parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la Junta Parroquial Rural, y en todas las instancias de participación.

	4. Fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial de acuerdo con la ley.
	5. Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la Junta Parroquial Rural; y
	6. Informar mensualmente al Gobierno Parroquial sobre las actividades realizadas dentro de la comisión designada.
Secretario del GAD Parroquial.	1. Actuar como secretario del Gobierno Parroquial de Taquil, de la Asamblea Parroquial, del Consejo de Planificación de Taquil, de las diversas comisiones del gobierno, a las que asistirá con voz informativa, pero sin voto.
	2. Elaborar conjuntamente con el presidente la convocatoria a sesiones, adjuntando el orden del día, tanto del Gobierno Autónomo Descentralizado de Taquil, como de la asamblea parroquial, del consejo de planificación y de otros.
	3. Entregar la convocatoria a sesiones extraordinarias con al menos 24 horas de anticipación y las ordinarias con 48 horas.
	4. Llevar las actas de las sesiones de los órganos citados en los literales anteriores.
	5. Conferir copias certificadas de los documentos que reposen en los archivos del Gobierno Parroquial Descentralizado previa la autorización del presidente y que fueren legal y correctamente solicitadas.
	6. Difundir a través de los medios de comunicación locales, mediante carteles y perifoneo la convocatoria a la Asamblea Parroquial de Taquil en lugares públicos notorios, al menos con ocho días de anticipación.
	7. Redactar las actas de sesiones en base a grabaciones magnetofónicas o cualquier otro medio que la tecnología lo permita.
	8. Asistir anticipadamente y puntualmente a las sesiones, portando la documentación relacionada a los temas a tratarse.
	9. Intervenir en la sesión con voz informativa, en asuntos relacionados a su conocimiento administrativo, legal, reglamentario y otros.
	10. Llevar un archivo actualizado de los bienes muebles, enseres y equipos eléctricos de acuerdo a la suscripción del acta de entrega-recepción parcial.
	11. Llevar cronológicamente la recepción de comunicación de oficios, memorándums, comunicaciones e informes de los órganos cuyo cargo desempeña.
Tesorero del GAD Parroquial	1. Informar sobre cuentas y estados financieros
	2. Establecer la legalidad, conveniencia y oportunidad de los desembolsos y asegurar su financiamiento

	3. Programar y controlar los gastos e inversiones.
	4. Realizar trámites de carácter financiero en entidades del Estado.
	5. Intervenir y asesorar en la celebración de contratos y convenios
	6. Organizar, diseñar e implementar la contabilidad actualizada
	7. Realizar control previo de gastos, verificar la legalidad, veracidad, transparencia, propiedad, llevar un registro de la gestión financiera, y otra de la gestión económica disponibilidad presupuestaria
	8. Verificar que el proceso previo al desembolso cumpla con la ley.
	9. Recibir y mantener en custodia los bienes.
	10. Llevar los registros y entregar previa orden escrita, las garantías, cauciones y otros valores fiduciarios que fueren entregados a favor de la junta
	11. Realizar los descuentos debidamente autorizados
	12. Actuar como agente de retención
	13. Efectuar depósitos intactos e inmediatos en la cuenta bancaria de la entidad.
Asesor General	1. Asesorar en materia jurídica, planificación, comunicación, administración, servicios públicos, tecnología.
	2. Redactar contratos y negociaciones.
Técnico de Proyectos del GAD Parroquial.	1. Dirigir el diseño e implementación de políticas, normas, procedimientos y estrategias de proyectos.
	2. Formular proyectos de desarrollo local.
	3. Conducir los procesos de seguimiento y evaluación proyectos a cargo de la dirección
	4. Establecer estrategias y acciones para fortalecer la gestión de proyectos.
	5. Coordinar la comunicación entre los diferentes proyectos.
Operador del Tractor Agrícola del GAD Parroquial	1. Custodia y mantenimiento de la Maquinaria
	2. Realizar trabajos de arados y surcados
Operador de la Retroexcavadora del GAD Parroquial	1. Custodia y mantenimiento de la Maquinaria
	2. Trabajos de interés social como apertura de plataformas, apertura de vías de interés social, mantenimiento de caminos vecinales, limpieza de derrumbos, movimientos de tierras, rasante de caminos, lastrado de caminos, para cumplir con los trabajos de campos.

Fuente: COOTAD (2012); Entrevista
Elaborado por: Segundo Carrión Rueda

7. DISCUSIÓN

7.1 Objetivo 1: Realizar un diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil

El Modelo de Gestión para la Administración de la Junta Parroquial nace con la idea de que toda administración debe tener un modelo de gestión a seguir para cumplir con lo que está establecido en su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), dando cumplimiento a sus objetivos, metas, planes y programas para poder alcanzar la Misión institucional.

En la Parroquia Taquil, todos los entrevistados dieron a conocer que no cuentan con un Modelo de Gestión para la Administración, el mismo que sirve para planificar, organizar, dirigir y evaluar todas y cada una de las actividades realizadas en la Junta, además manifestaron que es importante contar con un Modelo de Gestión administrativo para realizar tareas oportunas de una manera eficiente dentro de la institución.

La gestión que realiza la parte administrativa lo hace de una manera empírica, ya que no cuentan con un Modelo de Gestión Administrativo que guíe y esté encaminado a conseguir los objetivos, metas, planes, y programas que están enmarcados dentro de su PDOT.

El modelo de gestión administrativo busca optimizar la utilización de recursos materiales y financieros y poder asumir dificultades que se puedan dar al momento de realizar algún tipo de gestión y ofrecer de manera eficiente un servicio a la población.

Según lo establecido en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) es el Presidente de la Junta Parroquial el que debe de decidir el Modelo de Gestión Administrativo dentro de su período, por lo cual se debe considerar que un modelo de gestión es esencial en cualquier tipo de administración ya que en base a ello se podrá gestionar y ejecutar de mejor manera los proyectos.

De igual manera la realización del diagnóstico de la situación actual de la Junta Parroquial permitió elaborar una Matriz FODA institucional, en donde se conocieron en términos reales cuales son las variables internas (Fortalezas, Debilidades) y sus variables externas (Oportunidades, Amenazas) por las que hoy en día atraviesa la institución, lo cual permitirá a la organización estar al tanto internamente de sus fortalezas-oportunidades que deben ser utilizadas al máximo para lograr una mejor administración, y sus debilidades-amenazas, las mismas que deben corregirse y minimizarse, así mismo se presentan estrategias del diagnóstico situacional tomando en consideración el FODA, las estrategias se exponen en la tabla 10.

Debido a la falta de un Modelo de Gestión Administrativo, la Junta Parroquial no ha elaborado un FODA ya que el mismo no se encuentra en sus archivos, obviando la administración este instrumento importante dentro de la institución.

7.2 Objetivo 2: Evaluar la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil

Dentro del Modelo de Gestión para la Administración es de gran importancia contar con una Estructura Organizacional sólida, que pueda cumplir con todas las necesidades que tiene la Parroquia, de igual manera contar con una estructura

funcional, tomando a consideración todo el personal necesario que cumpla con tareas específicas dentro de la institución es así que:

Se consideró información relevante para evaluar la estructura actual del GAD de Taquil como la ayuda de los funcionarios que laboran en la parroquia, quienes manifestaron que la estructura actual no es la adecuada para cumplir con las actividades que se realizan dentro de la Parroquia, el 83.33% que representan (vicepresidente, vocales y secretaria tesorera) de los entrevistados manifestaron que se necesita una reestructuración de la actual estructura orgánica, lo cual se tomó en consideración y se dio una propuesta de una nueva estructura organizacional, que pueda cumplir con los parámetros legales que establece la Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y descentralización y el Plan Nacional del Buen Vivir.

El Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) es su Artículo 338 sobre la estructura administrativa dice que cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funcionará de manera desconcentrada. La estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno.

El gobierno autónomo descentralizado parroquial rural tendrá una estructura administrativa mínima requerida para el cumplimiento de fines y el ejercicio de sus competencias.

El Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) da a conocer que las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, han aumentado visiblemente en el país. Sin embargo, en el caso de la descentralización, su sostenibilidad reside en gran medida del desarrollo de capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para asumir y gestionar adecuadamente sus competencias; de allí que tanto la generación de redes de conocimiento, como el cambio de estructuras institucionales, son requisitos fundamentales para consolidar verdaderos niveles de gobierno, capaces de planificar estratégicamente sus territorios, de prestar servicios de calidad y de generar una adecuada articulación multinivel.

Las condiciones básicas, calidad de vida y desarrollo de los ciudadanos no se definen ni se alcanzan por la gestión aislada de una competencia o de un sector de competencias. Se requiere un enfoque que supere las particiones profesionales, institucionales y competenciales. Por lo tanto, las estructuras administrativas y las capacidades operativas suficientes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados son condiciones necesarias para incidir en el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y colectividades en el territorio, mediante mejoras en los servicios públicos en calidad y cobertura.

Por otra parte, se toma a consideración los PDOT de las Juntas Parroquiales de la zona 2 de la ciudad de Loja, específicamente el PDOT de la Junta Parroquial de Chuquiribamba, y Gualel donde se realiza una evaluación comparativa, tomando en consideración su demografía y su estructura organizacional como se detalla en la Tabla 11, siendo así que las parroquias de Chuquiribamba y Gualel a pesar de que cuentan con una demografía menor a la de la Parroquia Taquil tienen mayor personal

que labora sus parroquias entre ellos se encuentran un auxiliar de secretaria en el GAD de Chuquiribamba y un asesor general en el GAD de Gualel . A continuación, se detalla lo antes mencionado:

Tabla 11: Evaluación Comparativa

	Taquil	Chuquiribamba	Gualel
Habitantes 2016	4324	2911	2432
Presidente	Si	Si	Si
Vicepresidente	Si	Si	Si
Vocal 1	Si	Si	Si
Vocal 2	SI	Si	Si
Vocal 3	SI	Si	Si
Secretaria	SI	Si	Si
Auxiliar de secretaria	No	Si	No
Asesor General	No	No	Si

Fuente: PDOT de Chuquiribamba y Gualel; SENPLADES Proyección Parroquial 2016

Elaborado Por: Segundo Carrión Rueda

7.3 Objetivo 3: Elaborar el mapa de procesos y sus respectivos indicadores de gestión de la Junta Parroquia de Taquil

El Mapa de Procesos permite a la Junta Parroquial de Taquil llevar a cabo sus actividades de una mejor manera, conociendo el personal sus funciones a realizar para así contribuir al mejor desenvolvimiento de la institución.

Es importante conocer que el modelo de mapa de procesos es un instrumento necesario del modelo de gestión, de esta manera su elaboración se realizó conociendo las funciones del personal que labora en el GAD de Taquil, y el personal que le hace falta a la institución (Tesorera, Asesor General, Personal Técnico), de esta forma se

determinaron los procesos gobernantes que están vinculados a procesos de la dirección; procesos agregados de valor que están ligados con la realización del producto o la prestación del servicio; y finalmente los procesos habilitantes de apoyo, que proveen de los recursos que necesitan los demás procesos.

El mapa que se describe en la figura 5, permite entender la institución de una manera sencilla conociendo todos los procesos a realizar, tomando a consideración la parte administrativa, operativa, y de apoyo que va a tener como finalidad realizar determinadas actividades, o tareas que están estipuladas en la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, manejándose de la manera que más le convenga a la institución para lograr un beneficio de la Junta Parroquial.

Los indicadores de gestión son de gran importancia dentro del Modelo de Gestión ya que por medio de estos se obtiene información verídica de lo que realiza la Junta Parroquial, de igual manera permite medir cambios a través del tiempo mirando los resultados de las acciones, siendo estos muy valiosos para poder alcanzar de una mejor manera lo planificado.

Se elaboró los indicadores de acuerdo a los procesos agregadores de valor, ya que se considera el proceso de mayor realce porque tiene como fin el crear un servicio que recae en el usuario, considerando proyectos encaminados a resolver problemas de servicio básicos como: alcantarillado, luz eléctrica, agua potable, y el servicio de internet, los mismos que ayudan a obtener un beneficio para los habitantes de la Parroquia de Taquil, los indicadores establecidos están realizados de acuerdo a la

entrevista aplicada al personal del GAD, y tomando en consideración lo establecido en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT).

8. CONCLUSIONES

- Los bajos niveles de eficiencia administrativa detectados en la Junta Parroquial de Taquil, originados por la falta de infraestructura adecuada, la poca comunicación entre sus funcionarios, carencia de personal especializado y técnico, no han permitido el desarrollo satisfactorio de la Institución, hecho que ha merecido la crítica de la población y comunidad en general
- La estructura organizacional de la junta no es la adecuada, por cuanto no existe un manual de funciones que determine las tareas que deben cumplir cada uno de sus integrantes, y por lo tanto no se puede evaluar el desempeño de los mismos.
- La Junta Parroquial no cuenta con un Mapa de Procesos, que permita entender de manera sencilla y clara los pasos a seguir para una gestión eficiente, que le permitan mejorar las relaciones con instituciones provinciales y cantonales, para dar solución a problemas que afectan a todo el sector noroccidental.

9. RECOMENDACIONES

- A la actual administración se recomienda mejorar la infraestructura, sus niveles de comunicación interna y la contratación de personal especializado y técnico, para elevar el nivel de gestión administrativa.
- Con la propuesta de creación de un modelo de gestión, se puede establecer con claridad la estructura organizacional en donde se detallan las funciones y tareas que deben cumplir cada uno de los integrantes de la Junta parroquial de Taquil y así mejorar la eficiencia administrativa y atención a la ciudadanía.
- Con la implementación de un Mapa de Procesos, y sus respectivos indicadores, se busca elevar el desarrollo de la organización, y establecer vínculos con instituciones para ejecutar obras, dar soluciones a problemas que son difíciles enfrentarlos a la Junta Parroquial y al sector noroccidental.

10.BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, P. J. (2002). Historia de Loja y su Provincia (Cuarta Edición ed.). Industria Gráfica SENEFELDER.
- Barrera, Y., López, M., & Meléndez, N. (Junio de 2015). Planeación Específica Para Evaluar la Eficiencia y Eficacia en los Procesos que Brindan las Administraciones Académicas Central y Locales. El Salvador.
- Barrios, A. Z. (2007). Planificación, Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública. Venezuela-Caracas: Texto, C.A.
- Benavides, M., & Ramirez, S. (2012). Guía Para la Construcción de Indicadores de Gestión. Bogotá.
- Boland, I., Carro, F., Stancatti, M., & Gismano, Y. (2007). Funciones de la Administración, Teoría y Práctica (Vol. 1a Ed). Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Carrion, M., & Cevallos, S. (2012). Diseño de un sistema integrado de gestión para la cooperativa de ahorro y crédito Gonzanama del Cantón Gonzanama. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Carrizosa, L. (2008). Antecedentes Históricos de la Gestión por Procesos.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (Séptima Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización. (2012).
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (2011). Quito, Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Ecuador.
- Cuartas, D. (2008). Principios de la Administración. Medellín, Colombia.
- Dario, H. (2008). Principios de Administración (1a. Edición ed.). Medellín, Colombia: ITM.

- Diccionario de la lengua española (Vigesimotercera Edición ed.). (2014). España.
- Fuentes, R., Rosa, M., Torres, C., & Hernandez, A. (2013). La Gestión por Procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. Holguin, Cuba.
- García, G. G. (2001). las reformas sanitarias y los modelos de gestión. Revista Panamericana, 9.
- Jhon, R. (2006). Comportamiento Organizacional (Septima Edición ed.). Mexico.
- Munch, L. (2010). Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos (Primera Edicion ed.). Mexico.
- Murillo, V. (2012). Indicadores de Gestión. Quito, Ecuador.
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Taquil. (2011). Ecuador.
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Taquil. (2015). Ecuador.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013-2017).
- Salcedo, F., & Vite, C. (2013). Modelo de Gestión Administrativa para la microempresa solo riego. Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Santillán, J., & Villanueva, D. (2013). Sistema de Gestión Administrativo. Guayaquil, Ecuador.
- SENPLADES. (2010). Guia de Paticipación Ciudadana en la Planificación de los GAD (1a-eDICIÓN ed.). Quito, Ecuador.
- Servulo, A. (2002). Administración de Pequeñas Empresas (Segunda Edición ed.). Mexico: McGraw Hill.
- www.loja.gob.ec/contenido/taquil. (s.f.).

11. ANEXOS

11.1 Anexo 1 (Entrevistas)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TAQUIL.**

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el proyecto de tesis **“MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TAQUIL, CANTÓN LOJA, AÑO 2016.”**, por lo que solicito a usted de la manera más cordial se digne contestar las siguientes preguntas.

Datos Generales

Nombre del entrevistado:

Nombre del entrevistador:

Cargo:

Lugar y Fecha:

Hora de inicio:

Hora de culminación:

Preguntas:

- ¿Conoce Usted que es un Modelo de Gestión administrativo?
- ¿La Junta Parroquial de Taquil posee un Modelo de Gestión para la administración?
- Considera Usted que es importante contar con un Modelo de Gestión para la Administración. ¿Por qué?

- ¿Dentro del proceso administrativo, cuáles son las competencias más importantes que desempeña en la Administración de la Junta Parroquial?
- En su experiencia. ¿Cómo realiza el ciclo de gestión dentro de la Junta Parroquial de Taquil?
- ¿Cómo realiza la planificación de la Junta de Taquil, y quien se involucra?
- ¿En que se basa para planificar los proyectos que permiten lograr un desarrollo y bienestar de la Junta Parroquial?
- ¿Quién elabora la Misión y Visión de la Junta Parroquial de Taquil que contribuya a alcanzar sus objetivos?
- En la parroquia Taquil ¿con qué instituciones se mantiene relaciones y es necesario hacer gestiones?
- ¿Qué problemas son los más comunes al momento de realizar alguna gestión con otras instituciones?
- ¿Tiene conocimiento de las funciones que establece la CRE, COOTAD, y el PDOT para un mejor desenvolvimiento de la junta?
- ¿Qué funciones cumple el personal que labora en la Junta Parroquial?
- Se capacita al personal que labora en el GAD de Taquil ¿Con qué frecuencia?
- ¿Cómo se evalúa el avance de los proyectos que ejecuta el GAD?
- ¿Participa Usted con el personal que labora en la Junta Parroquial de Taquil en lo que se refiere a temas de gestión?
- ¿Cada que tiempo realiza medición a los resultados alcanzados de la Parroquia Taquil?
- ¿Cuáles son los procesos estratégicos, operativos, y de apoyo de la junta parroquial de Taquil?
- Tiene indicadores de gestión la Junta Parroquial de Taquil. ¿Cuáles son?

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN EL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE
TAQUIL.**

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el proyecto de tesis **“MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TAQUIL, CANTÓN LOJA, AÑO 2016.”**, por lo que solicito a usted de la manera más cordial se digne contestar las siguientes preguntas.

Datos Generales

Nombre del entrevistado:

Nombre del entrevistador (a):

Cargo:

Lugar y Fecha

Hora de inicio:

Hora de culminación:

Preguntas:

- ¿Conoce Usted que es un Modelo de Gestión administrativo?
- ¿La Junta Parroquial de Taquil posee un Modelo de Gestión para la Administración?
- ¿Considera Usted que es importante contar con un Modelo de Gestión para la Administración? ¿Por qué?
- ¿Usted conoce con claridad las funciones que debe cumplir dentro de la Junta Parroquial de Taquil y quién las determina?
- ¿Qué Actividades realiza dentro de su labor en la Junta Parroquial de Taquil?
- El personal que labora en la Junta Parroquial es capacitado en cuanto a sus funciones se refiere, ¿En qué temas se los capacita?
- Considera Usted, que la actual Estructura Organizacional de la Parroquial Taquil es la adecuada para llevar a cabo sus actividades, debería cambiarse algo. ¿Por qué?
- ¿Conoce la Misión y Visión de la Junta Parroquial de Taquil?

11.2 Anexo 2 (Fotografías)

Lugar: Junta Parroquia de Taquil



Fuente: Observación Directa
Elaboración: Segundo Carrión

Lugar: Parroquia de Taquil



Fuente: Observación Directa
Elaboración: Segundo Carrión

Lugar: Parroquia de Taquil



Fuente: Observación Directa
Elaboración: Segundo Carrión

Lugar: Parroquia de Taquil



Fuente: Observación Directa
Elaboración: Segundo Carrión

Lugar: Parroquia de Taquil



Fuente: Observación Directa
Elaboración: Segundo Carrión

ÍNDICE

<i>UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA</i>	<i>i</i>
<i>CERTIFICACIÓN</i>	<i>ii</i>
<i>AUTORÍA</i>	<i>iii</i>
<i>CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS</i>	<i>iv</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>v</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>vi</i>
1. TITULO	1
2. RESUMEN	2
3. INTRODUCCIÓN	4
4. REVISIÓN DE LITERATURA	6
4.1 Marco legal y normativo	6
4.1.1 Constitución de Ecuador del año 2008 (CRE).	6
4.1.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).....	7
4.1.3 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP).	7
4.1.4 Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV).....	7
4.2 Modelo de Gestión	8
4.2.1 Modelo de Gestión Administrativa.....	9
4.2.2 Gestión Administrativa	10
4.2.2.1 Antecedentes de la Gestión Administrativa.	10
4.2.2.2 Definición de Gestión Administrativa.	11

4.2.2.3	Importancia de la Gestión Administrativa.	12
4.2.3	Proceso Administrativo.	13
4.2.4	Administración por procesos.	16
4.2.4.7	Modelo de Mapa de Procesos.	17
4.2.5	Diagnóstico Institucional	19
4.2.6.	Indicadores de Gestión.	20
4.2.7	Estructura Organizacional.	24
4.3	Antecedentes Históricos del Cantón Loja, Parroquia Taquil	25
4.3.1	Antecedentes del Cantón Loja.	25
4.3.2	Antecedentes Históricos de la Parroquia de Taquil.	26
4.3.3	Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil	29
5.	<i>MATERIALES Y MÉTODOS</i>	33
5.1	Metodología	34
5.1.1	Métodos.....	34
5.1.2	Técnicas	34
6.	<i>RESULTADOS</i>	36
6.1	Objetivo 1: Realizar un diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil.	36
6.2	Objetivo 2: Evaluar la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil.	40
6.2.1	Estructura organizacional actual de la Junta Parroquial de Taquil.	41
6.2.2	Propuesta de la estructura organizacional del GAD de taquil.	42
6.3	Objetivo 3: Elaborar el mapa de procesos y sus respectivos indicadores de gestión de la Junta Parroquia de Taquil	46
6.3.1	Propuesta Mapa de Procesos de la Junta Parroquial de Taquil.	46

6.3.2 Indicadores de Gestión de la Junta Parroquial de Taquil.....	48
6.4 PROPUESTA.....	50
6.4.1 “Modelo de Gestión para la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil, Cantón Loja, año 2016”.....	50
7. DISCUSIÓN	60
7.1 Objetivo 1: Realizar un diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil.....	60
7.2 Objetivo 2: Evaluar la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Taquil	61
7.3 Objetivo 3: Elaborar el mapa de procesos y sus respectivos indicadores de gestión de la Junta Parroquia de Taquil.....	64
8. CONCLUSIONES.....	67
9. RECOMENDACIONES	68
10. BIBLIOGRAFÍA	69
11. ANEXOS	71
11.1 Anexo 1 (Entrevistas)	71
11.2 Anexo 2 (Fotografías)	74

Índice de Tablas

Tabla 1: Proceso Administrativo.....	14
Tabla 2: Construcción de Indicadores	22
Tabla 3: Atribuciones del Presidente, y Vocales.....	30
Tabla 4: Materiales de Oficina	33
Tabla 5: Equipos/ recursos técnicos	33
Tabla 6: Actores Involucrados	35
Tabla 7: Matriz FODA	37
Tabla 8: Indicadores de Gestión.....	48
Tabla 9: Matriz FODA Estrategias.....	52
Tabla 10: Funciones del Personal del GAD Parroquial de Taquil	57
Tabla 11: Evaluación Comparativa	64

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo de Mapa de Procesos	18
Figura 2: Mapa de la Parroquia Taquil	27
Figura 3: Estructura Organizacional Actual.....	41
Figura 4: Estructura Organizacional Propuesta	44
Figura 5: Mapa de Procesos	46
Figura 6: Propuesta del Mapa de Procesos para el GAD de Taquil.....	54
Figura 7: Propuesta de la Estructura Organizacional del GAD de Taquil ..	56